



ISSN-L:2707-742X

مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية

Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Humanity Researches

مجلة علمية دورية محكمة / شهرية (فصلية مؤقتاً) تصدر عن مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم

المجلد (2) العدد (17) ذو الحجة 1444هـ / يونيو 2023م

A scientific, periodical, monthly (temporarily quarterly) journal published by the Arabian Peninsula Center for Research and Evaluation; Volume (2) Issue (17) Dhul-Hijjah; 1444 AH / June; 2023 AD



<https://doi.org/10.56793/pcra221317>



Arab
Impact
Factor



خلص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية
AIF 2022=2.31



TOGETHER WE REACH THE GOAL
SJIF/ JAPCEHR;2022=5.107



دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH

<http://search.mandumah.com/Search/>



شبكة المعلومات التربوية
Arab Educational Information Network
<http://search.shamaa.org/>



INTERNATIONAL
Scientific Indexing



ADVANCED SCIENCE INDEX

(وجنتك من سبأ نبأ يقين)



حقوق النشر: هذا العمل مُرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف -
غير تجاري - عدم اشتقاق 4.0 دولي

Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0
International (CC BY-NC-ND 4.0)





Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Humanity Researches

ISSN: 2707-742X

<https://doi.org/10.56793/pcra221316>

مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم

Arabian Peninsula Center for Research and Assessment

مجلة علمية محكمة دورية شهرية (فصلية مؤقتاً)

Scientific journal, periodical, monthly (temporarily quarterly)

المجلد (2) العدد (17) ذو الحجة 1444 هـ / يونيو 2023 م

Volume (2), Issue (17), Dhu al-Hijjah 1444 AH / June 2023 AD

كافة حقوق النسخ محفوظة © 2023 لمجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية

مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم. الجمهورية اليمنية. صنعاء

All rights reserved © 2023 Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Human Research

Arabian Peninsula Center for Research and Evaluation. Republic of Yemen. Sana'a

Chairman of the editorial board

Prof. Fahd Saleh Qasem Maghrabah

Professor of educational administration and
planning and head of the Arabian Peninsula Center
for Research and Evaluation

رئيس هيئة التحرير

أ. د. فهد صالح قاسم مغربه

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي ورئيس
مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم

Editorial manager

Prof. Dr. Mansour Saleh Al-Abdi

associate professor of quality management;
Director of the Scientific Research Department
at the Arabian Peninsula Center

مدير التحرير

أ.م.د. منصور صالح العبدى

أستاذ إدارة الجودة المشارك؛ ومدير إدارة
البحث العلمي بمركز جزيرة العرب

Editorial secretary

**Engineer / Amat Al-Salam Fahd
Saleh Al-Maamari**

سكرتيرة التحرير

المهندسة/ أمة السلام فهد صالح المعمرى

Members of the editorial board

أعضاء هيئة التحرير

م	الاسم واللقب/التخصص/الجامعة	Name and surname/major/university	N
1	أ.د/عبد الخالق هادي طواف/إدارة أعمال/جامعة عمران- اليمن	Prof. Abdul Khaleq Hadi Tawaf/ Business Administration/ Amran University- Yemen	1
2	أ.م.د/إبراهيم عثمان حسن/مناهج وطرق التدريس/جامعتي الخرطوم+ حائل	Prof. Dr. Ibrahim Othman Hassan / Curricula and Teaching Methods / University of Khartoum + Hail	2
3	أ.د/عبد السلام عوض ليهص/ مناهج وطرق تدريس/جامعة عدن	Prof. Dr. Abd al-Salam Awad Labhas/ Curricula and Teaching Methods/ University of Aden	3
4	أ.م.د/عبد الجبار الطيب النور/ إدارة وتخطيط تربوي/جامعة صنعاء	Prof. Dr. Abdul-Jabbar Al-Tayyib Al-Nour/ Educational Administration and Planning/ Sana'a University	4
5	أ.م.د/صادق أحمد السيبي/ علوم مالية ومحاسبية/ جامعة نجران	Prof. Dr. Sadiq Ahmed Al-Sabai / Financial and Accounting Sciences / Najran University	5
6	أ.م.د/حمود محسن المليكي/إدارة وتخطيط تربوي/جامعة ذمار	Prof. Dr. Hammoud Mohsen Al-Maleiki/ Educational Administration and Planning/ University of Dhamar	6
7	أ.د/عبد الكريم حسين رعدان/بلاغة ونقد أدبي/جامعة المهرة	Prof. Dr. Abdul Karim Hussein Raadan/Rhetoric and Literary Criticism/University of Al-Mahra	7
8	أ.م.د/سعيد عمر بن دحبا/ تفسير وعلوم القرآن/جامعة سينون	Prof. Dr. Saeed Omar Bin Dahbaj/ Interpretation and Sciences of the Qur'an/ Seiyun University	8
9	أ.م.د/أيمن عبده حسن/مناهج وتدرّس تربية رياضية/جامعة أسيوط	Prof. Dr. Ayman Abdo Hassan / Curriculum and Teaching of Physical Education / Assiut University	9
10	أ.م.د/عبد الرحمن أحمد المختار/تاريخ إسلامي/جامعة عمران	Prof. Dr. Abd al-Rahman Ahmad al-Mukhtar/ Islamic History/ Amran University Prof. Osama Saeed Hindawi/ Education Technology/ Al-Azhar	10
11	أ.د/أسامة سعيد هندراوي/تكنولوجيا تعليم/ ج. الأزهر	Prof. Osama Saeed Hindawi/ Education Technology/ Al-Azhar University	11
12	أ.م.د/محمد قاسم قحوان/أصول تربية/جامعة عمران	Prof. Dr. Muhammad Qassem Qahwan/ Fundamentals of Education/ Amran University	12
13	أ.د/محمد عبد الله حميد/إدارة وتخطيط استراتيجي/جامعة حجة	Prof. Dr. Muhammad Abdullah Humaid / Management and Strategic Planning / University of Hajjah	13
14	أ.م.د/محمد حسن الفتاح/آداب لغة إنجليزية/جامعة عمران	Prof. Dr. Muhammad Hassan Al-Fattah/ English Language Arts/ Amran University Prof. Ali Ahmed Al-Qaedi/ Comparative Jurisprudence/ Amran	14
15	أ.د/علي أحمد القاعدي/فقه مقارن/جامعة عمران	Prof. Ali Ahmed Al-Qaedi/ Comparative Jurisprudence/ Amran University	15
16	أ.م.د/مبروك صالح السوداني/إدارة تعليم عالي/جامعة عمران	Prof. Dr. Mabrouk Saleh Al-Soudi/ Higher Education Department/ Amran University	16
17	أ.م.د/نور الدين عيسى آدم علي/مناهج وطرق تدريس/جامعتي سنار+ حائل	Prof. Dr. Nouruddin Issa Adam Ali/Curriculum and Teaching Methods/University of Sinnar + Hail	17
18	أ.د/نعمان أحمد فيروز/ مجلس الاعتماد الأكاديمي/جامعة إب	Prof. Noman Ahmed Fayrouz/ Academic Accreditation Council/ Ibb University	18
19	أ.م.د/علي قائد سنان/لغويات (نحو وصرف)/جامعة صنعاء	Prof. Ali Qaid Sinan / Linguistics (grammar and morphology) / Sana'a University Prof. Dr. Fazaa Khaled Al-Muslimi/ English Curricula and Teaching	19
20	أ.م.د/فازع خالد المسلمي/ مناهج وطرق تدريس إنجليزية	Prof. Dr. Fazaa Khaled Al-Muslimi/ English Curricula and Teaching Methods Sanaa University	20
21	أ.م.د/فضل الله عبد الرزاق قطران/ بلاغة/جامعة عمران	Prof. Dr. Fadlallah Abdul Razzaq Qatran/ Rhetoric/ Amran University Prof. Taha Ahmed Al-Aqbi/ Comparative Jurisprudence/ Amran	21
22	أ.م.د/طله أحمد العقبي/فقه مقارن/جامعة عمران	Prof. Taha Ahmed Al-Aqbi/ Jurisprudence/ Amran University	22
23	أ.م.د/ضياء علي نعمان/ قانون خاص/المركز الدولي للخبرة مراكش المغرب	Prof. Dr. Diaa Ali Noman / Private Law / International Center of Expertise, Marrakech, Morocco	23
24	أ.م.د/فاضل محمد المصباحي/دعوة وثقافة إسلامية/جامعة نجران	Prof. Dr./ Fadel Muhammad Al-Misbahi/ Islamic Call and Culture/ Najran University	24
25	د.حمد بن هلال اليعمدي/إدارة وتخطيط/الجامعة المفتوحة/سلطنة عمان	Dr. Hamad bin Hilal Al-Ahmadi/ Management and Planning/ The Open University/ Sultanate of Oman	25
26	أ.د/ سعيد ناجي غالب اسكندر/تاريخ/ج. نعر	Prof. Dr. Saeed Naji Ghaleb Iskandar / History / Taiz University	26

جميع حقوق الطبع والاقتباس محفوظة- لمجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية

الحمد لله الذي أسبغ علينا نعمه؛ ظاهرة وباطنة، وهادنا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، ونصلي ونسلم على المبعوث رحمة للعالمين؛ رسولنا الكريم، محمد صلى الله عليه وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً، وبعد/ يطيب لي باسم هيئة تحرير مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية؛ أن أضع بين أيدي الباحثين الأجلاء، والقراء الأعزاء؛ وعموم جمهور المجلة؛ العدد (17) من المجلد (2)؛ ذو الحجة/ 1444هـ - يونيو/ 2022م وتضمن (5) أبحاث قيمة- جميعها بالعربية- تنوعت موضوعاتها وأماكنها؛ استقصى الأول متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وقيم الثاني مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية، وتضمن الثالث دراسة تاريخية لصفحات تاريخية مشتركة بين اليمن وبلاد المغرب منذ فجر الإسلام إلى نهاية الدولة الأموية، واستشرף الرابع سبل تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي، وحلل الخامس واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة (2015- 2020)، وكما يتضح من العناوين فقد تنوعت الأبحاث لتشمل إدارة المعرفة، وتقييم الأداء الوظيفي، والتاريخ الإسلامي، إضافة إلى تطوير الأداء الإداري في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي، وانتهاء بآثار الحرب وأبعادها الاقتصادية المتعلقة بالمرأة اليمنية، وتضمنت معلومات أصيلة، كما قدمت توصيات إبداعية؛ إضافة إلى ما تميزت به من جودة عالية في إخراجها وتنسيقها، وتنوع مصادرها ومشاركة باحثات وباحثين من أربع جامعات يمنية إضافة إلى المملكة السعودية. وبهذه المناسبة نتقدم بوافر التحية ممزوجة بجزيل الشكر وبالغ الامتنان؛ للباحثين والباحثات الذين شاركوا وساهموا بأبحاثهم القيمة ضمن هذا العدد، من كل من جامعات صنعاء والرازي وتغز والأندلس، ثم للباحثة من المملكة العربية السعودية، والشكر موصول لأسرة التحرير من المحكمين والإداريين؛ لجهودهم الرائعة في التحكيم والتنسيق، سائلاً الله أن يجزيهم خير الجزاء؛ كما نهى الباحثين وإدارة المجلة؛ وبعد الحصول على البادئة التعريفية من كروسريف (crossref) وبادئة أبحاث العدد (7/10.56793/pcra221317) <https://doi.org/10.56793/pcra221317> فقد تم نشر جميع أبحاث المجلة على كل من رسيرش فيت (<https://www.researchgate.net>) وأكاديميا (<https://independent.academia.edu/>)، وما زال العمل مستمرا للتوسع عبر المنصات العالمية، وبما يضمن تحقيق أكبر فائدة وتداول للأبحاث وانتشارها عالمياً. وأخيراً؛ يسعدنا أن نؤكد لجميع الباحثين والباحثات؛ في الجامعات والمؤسسات البحثية اليمنية والعربية والعالمية؛ أن شعار المجلة هو الريادة والتميز في تقديم خدمات سريعة وجودة عالمية وبرسوم لا تتجاوز التكلفة، وبذلك فالتحكيم والنشر عبر مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية؛ سيبقى الأجود في التحكيم، والأسرع زمنياً والأقل تكلفة؛ بهدف خدمة البحث والباحثين- بدون استثناء- ونرحب دوماً بالأفكار التطويرية، والبحوث الأصيلة، والتي تهدف إلى نشر المعرفة وتعزيز القيم الأصيلة والتعريف بمنهج الوسطية والاعتدال ونشر الوعي التربوي ومفاهيم الإدارة الحديثة، سائلين الله أن يبارك جهود الجميع، كما يتزامن صدور المجلة مع حلول عيد الأضحى المبارك؛ وموسم الحج 1444هـ؛ فنسأل الله أن يجعله موسماً للمغفرة وأن يرتحل هذا العام بجميع الفتن والمشاكل؛ وأن يجعل العام الهجري الجديد 1445هـ؛ عاماً يعم فيه السلام والتصالح في كل مناطق النزاعات، وأن يوفقنا جميعاً لما يحب ويرضاه،،، آمين.

والله ولي الهداية والتوفيق

رئيس هيئة التحرير

أ.د. فهد صالح مغربه المعمرى

Terms and rules of publication in the Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Human Research	شروط وقواعد النشر في مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية
The Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Human Research, which is an international, specialized and indexed scientific journal. Its international standard number is E.ISSN: 2707-742X; And the prefix number of the journal's research (https://doi.org/10.56793/pcra2213).	مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، وهي مجلة علمية محكمة متخصصة دولية ومفهرسة ورقمها المعياري الدولي E.ISSN: 2707-742X ؛ ورقم البادئة التعريفية لأبحاث المجلة (https://doi.org/10.56793/pcra2213).
🌸 General Conditions: The journal publishes studies and research on the conditions of science and its recognized steps. According to the following:	🌸 الشروط العامة: تنشر المجلة الدراسات والأبحاث التي تتوافر فيها شروط العلمي وخطواته المتعارف عليها. وفقاً للآتي:
1 The subject of the research should be within the terms of reference of the journal (educational and human).	1 أن يكون موضوع البحث ضمن اختصاصات المجلة (التربوية والإنسانية).
2 The research adheres to the publishing rules followed in the journal.	2 التزام البحث بقواعد النشر المتبعة في المجلة.
3 The research has not been published or submitted for publication to any other journal.	3 البحث لم ينشر ولم يقدم للنشر إلى أي مجلة أخرى.
4 The researcher's commitment to scientific research ethics and intellectual property rights.	4 التزام الباحث بأخلاقيات البحث العلمي وحقوق الملكية الفكرية.
5 Adhere to the rules of scientific research; Documenting references, controlling citations, and placing footnotes.	5 الالتزام بقواعد البحث العلمي: توثيق المراجع، وضبط الاستشهاد، ووضع الحواشي.
6 The journal organizes the arrangement of research papers according to technical considerations.	6 تنظم المجلة ترتيب البحوث حسب الاعتبارات الفنية.
The researcher bears full legal responsibility for the content he publishes; it expresses the researcher's point of view; It does not express the point of view of the center / magazine.	7 يتحمل الباحث كامل المسؤولية القانونية عن المحتوى الذي ينشره؛ فهو يعبر عن وجهة نظر الباحث؛ ولا يعبر عن وجهة نظر المركز / المجلة.
N 🌸 Publishing rules, procedures and conditions:	م 🌸 قواعد النشر وإجراءاته وشروطه:
1 The number of research pages should not exceed (25) pages, including figures, appendices, and a list of references, leaving a space of 1.25 between lines.	1 يجب ألا يتجاوز عدد صفحات البحث (25) صفحة بما فيها الأشكال والملحقات وقائمة المراجع، مع ترك مسافة 1.25 بين السطور.
2 The received study should be grammatically, spelling and linguistically checked.	2 الدراسة المستلمة يجب أن تكون مدققة نحوياً وإملائياً ولغوياً.
3 The number of study words is (9,000) words as a maximum, and the title words do not exceed (20) words.	3 عدد كلمات الدراسة (9.000) كلمة كحد أقصى، ولا تزيد كلمات العنوان عن (20) كلمة.
4 The number of words of the abstract in Arabic does not exceed 200 words, and 250 in English, and the keywords are 3-5 words.	4 عدد كلمات الملخص باللغة العربية لا تزيد عن 200 كلمة، و 250 في الإنجليزية، والمفتاحية 3-5 كلمات.
5 The paper is formatted on (A4 scale), so that the font type and size are as follows:	5 يتم تنسيق الورقة على (مقياس A4)، بحيث يكون نوع وحجم الخط على النحو التالي:

6	When submitting the research, individual spacing is taken into account, leaving margins of (2.5 cm) on all sides (top - bottom - right - left).	يراعي عند تقديم البحث التباعد المفرد مع ترك هوامش مسافة (2.5 سم) من جميع الجهات (أعلى - أسفل - يمين - يسار).	6
7	The type of font adopted in research, whether in Arabic or English, is Sakkal Majalla. The font size for main headings is (16), for subheadings (14) bold, for the rest of the texts (14) normal, for tables and figures (12) normal, and for the summary and margins size (12) normal.	نوع الخط المعتمد في الأبحاث سواء باللغة العربية أو الإنجليزية هو Sakkal Majalla، حجم خط العناوين الرئيسية (16) وللعناوين الفرعية (14) غامق، ولباقى النصوص (14) عادي، للجدول والأشكال (12) عادي، وللملخص والهوامش حجم (12) عادي.	7
8	The title of the research with the data of the researchers on the first page: size (18) and be accurate and expressive of the content of the research.	عنوان البحث مع بيانات الباحثين في الصفحة الأولى: حجم (18) ويكون دقيقاً ومعبّراً عن محتوى البحث.	8
9	Proper documentation in the body of the study and the list of references according to the documentation system (APA) for educational and administrative research, or (MLA) for religious and literary research.	التوثيق السليم في متن الدراسة وقائمة المراجع وفقاً لنظام التوثيق (APA) للبحوث التربوية والإدارية، أو (MLA) للبحوث الدينية والأدبية.	9
10	Translate Arabic references into English, with the prefix (DOI) added to the references available.	ترجمة المراجع بالعربية إلى اللغة الإنجليزية، مع إضافة البادئة (DOI) للمراجع التي تتوفر عليها.	10
11	Acknowledging the originality of the research and not withdrawing it; After informing the researcher of the acceptance of publication in the journal.	الإقرار بأصالة البحث وعدم سحبه؛ بعد إبلاغ الباحث بقبول النشر في المجلة.	11
12	The researcher coordinates the research according to the conditions of the journal mentioned below.	يقوم الباحث بتنسيق البحث حسب شروط المجلة المذكورة أدناه.	12
13	The researcher uploads the coordinated research in a Word file on the journal's website (https://apcra.com/sendpaper), or to the journal's e-mail: apcra.org@gmail.com	يحمل الباحث البحث المنسق في ملف وورد على موقع المجلة (https://apcra.com/sendpaper)، أو إلى بريد المجلة الإلكتروني: apcra.org@gmail.com	13
14	The researcher is informed electronically of the receipt of the research, its initial acceptance, and the date of sending it for arbitration within 24 hours.	يبلغ الباحث إلكترونياً باستلام البحث والقبول المبدئي له وموعد إرساله للتحكيم خلال 24 ساعة.	14
15	The researcher is notified to pay the fees (\$50). And for Yemenis (\$40) or an apology with a statement of reasons.	يتم إشعار الباحث بتسديد الرسوم (\$50) دولاراً أمريكياً، ولليمنيين (\$40) أو الاعتذار مع بيان الأسباب.	15
16	The study is sent to (2) arbitrators in the field of specialization, and arbitration takes place within (5-7) days.	يتم إرسال الدراسة إلى (2) محكمين في مجال التخصص، والتحكيم خلال (5-7) أيام.	16
17	The researcher must make the required modifications from the arbitrators.	يجب على الباحث إجراء التعديلات المطلوبة من المحكمين.	17
18	The researcher receives a letter of final acceptance with the specified date for publication according to the date of his acceptance for publication.	يتلقى الباحث خطاباً بالقبول النهائي مع الموعد المحدد للنشر بحسب تاريخ قبوله للنشر.	18
19	Studies are arranged upon publication in the journal according to technical considerations only.	ترتب الدراسات عند النشر في المجلة وفقاً للاعتبارات الفنية فقط.	19

20	Once the researcher is notified that his study has been finally accepted for publication, the copyright is transferred to the journal.	بمجرد إشعار الباحث بقبول دراسته للنشر قبلاً نهائياً، تنتقل حقوق الطبع والنشر إلى المجلة.	20
21	The study is published electronically. Within a week after the modifications are completed.	يتم نشر الدراسة إلكترونياً؛ خلال أسبوع بعد الانتهاء من التعديلات.	21
22	A list of references referred to in the body of the research is placed at the end of the research, in alphabetical order, and Arabic comes first, followed by references in English.	توضع قائمة بالمراجع المشار إليها في متن البحث في آخر البحث مرتبة ألف بائياً، وتأتي العربية أولاً يليها المراجع بالإنجليزية.	22
23	The researcher(s) shall obtain one copy and (5) extracts from the issue in which the research is published.	يحصل الباحث/الباحثون/ على نسخة واحدة و(5) مستلات من العدد الذي ينشر فيه البحث.	23

✿ To communicate with the journal:

All correspondence should be directed
to: The editor-in-chief of the journal
Prof. Dr. Fahd Saleh Qasem
.Maghrabah
.Republic of Yemen - Sana'a
Phone: the international code (00967).
Tel. 01-381947
Mobile + WhatsApp (00967 -
771196665/ 00967715474947
Website: <https://www.apcfra.com>
Email: apcra.org@gmail.com
Or direct download via the website:
<https://apcfra.com/sendpaper>

✿ للتواصل مع المجلة:

توجه جميع المراسلات إلى: رئيس هيئة
تحرير المجلة
الأستاذ الدكتور/ فهد صالح قاسم مغربه.
الجمهورية اليمنية- صنعاء.
الهاتف: المفتاح الدولي (00967). هاتف
01- 381947
الموبايل + واتس (00967- 771196665 /
00967715474947
الموقع الإلكتروني:
<https://www.apcfra.com>
البريد
الإلكتروني: apcra.org@gmail.com
أو التحميل المباشر عبر الموقع:
<https://apcfra.com/sendpaper>

TABLE OF CONTENTS

فهرس المحتويات

الرقم	عنوان البحث / اسم الباحث/ الباحثين	صفحة
pp/	The title of the research / the name of the researcher/ researchers	
00	المقدمة والفهرس/ كلمة رئيس التحرير/ أ.د/ فهد صالح قاسم مغربه Introduction/ editor-in-chief's speech/ Prof. Dr. Fahd Saleh Maghrabah	أ- ح
110	متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية د.محمد محسن صالح رزه Perceptions of Academic Leaders towards Knowledge Management Requirements in Yemeni Universities Dr. Mohammed Muhsen Saleh Rozah	1 - 25
111	مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية 1-د. فتحية أحمد العلایا؛ 2- د. عبد الرحمن أحمد الأنسي Job Performance Level in the Head Office of the Ministry of Technical Education and Vocational Training in the Republic of Yemen 1-Dr. Fatehia Ahmed Al-Alaya; 2-Dr. Abdulrhman Ahmed Al-Anesi	26 - 48
112	صفحات تاريخية مشتركة بين اليمن وبلاد المغرب منذ فجر الإسلام إلى نهاية الدولة الأموية أ.د. سعيد ناجي غالب اسكندر Shared Historical Pages between Yemen and Morocco from the Dawn of Islam until the End of the Umayyad Dynasty Dr. Saeed Naji Ghaleb Iskandar	49 - 65
113	تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي الباحثة/ مشاعل بنت هزاع المريخي Improving the administrative performance of secondary school principals in Hafr Al-Batin Governorate in light of the requirements of artificial intelligence Researcher/ Mashaal bint Hazaa Al-Muraikhi	66 - 95
114	واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة (2015- 2020) د. رويدا علي ناشر العريقي The Reality of the Economic Empowerment of Yemeni Women in Light of the (2020 – 2015) War for the Period Dr. Ruwaida Ali Nashir Al-Ariqi	96 - 119



متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية⁽¹⁾⁽²⁾

د. محمد محسن صالح رزه

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال الدولية || كلية العلوم الإدارية || جامعة الرازي || الجمهورية اليمنية

الجوال: 00967777880751 || إيميل: 777880751a@gmail.com

الملخص: هدف البحث الحالي إلى تقديم تصور مقترح لتوفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث كل من المنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة، وتم تطبيقها على عينة من كليات جامعات (صنعاء، ذمار، إب، عمران). والبالغ عددهم (264) أكاديمياً، وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائية (SPSS) وخلص البحث إلى أن درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية جاءت بدرجة منخفضة. وتترتب المجالات بحسب متوسطاتها الحسابية كالآتي: مجال المتطلبات المادية والبشرية، ومجال متطلبات تكنولوجيا وتقنية بمتوسط، وأخيراً مجال المتطلبات الإدارية والفنية، وجميعها بتقدير لفظي متوسط. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث تجاه درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغير (الجامعة) بين جامعتي صنعاء وذمار لصالح جامعة صنعاء. وبين جامعتي ذمار وعمران لصالح جامعة ذمار ولمتغير (الدرجة العلمية) بين فئتي أستاذ وأستاذ مشارك لصالح أستاذ، وبين أستاذ مشارك وأستاذ مساعد لصالح أستاذ مشارك. ولمتغير (العمل الحالي) بين عميد ونائب عميد لصالح عميد. وبين نائب عميد ورئيس قسم لصالح نائب عميد. وفي ضوء تلك النتائج تم تقديم التصور المقترح.

الكلمات المفتاحية: متطلبات إدارة المعرفة- الجامعات اليمنية- وجهة نظر القيادات الأكاديمية.

Perceptions of Academic Leaders towards Knowledge Management Requirements in Yemeni Universities

Dr. Mohammed Muhsen Saleh Rozah

Assistant Professor, Department of International Business || College of Administrative Sciences || Al-Razi University

|| Republic of Yemen. Mobile: 00967777880751 || Email: 777880751a@gmail.com

Abstract: The current study aimed at investigating the perceptions of the academic leaders toward knowledge management requirements and its availability at Yemeni universities. To achieve this objective, the research used the survey descriptive research method. A questionnaire with 36 items to collect data contained two fields with 36 items. The questionnaire was distributed to a sample in faculties of the universities (Sana'a, Thamar, Ibb and Amran) of 264 academic leaders. After collected the data, the research analyzed it using SPSS Program. The current study reached at several findings as follows: The availability degree of applying the knowledge management in Yemeni Universities was low, On the level of dimensions, the human and material resources got the highest, followed by the technological requirements, and finally the technical and administrative requirements. All got medium, There were statistically significant differences at the level (0.05) between the responses of the

¹- أصل البحث: أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة دكتوراه الفلسفة (Ph.D) في التربية تخصص (إدارة وتخطيط تربوي)، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية- جامعة صنعاء، المشرف: أ. د. عبد الجبار الطيب؛ العام الجامعي 1439هـ - 2018م. ونوقشت الأحد: 2018/3/18 من أ.د. عبد الجبار الطيب مشرفاً ورئيس اللجنة: أ.د/ فهد صالح مغربه؛ مناقشا خارجياً، د/ محمد عثمان المخلافي؛ مناقشا داخلياً، حيث أجازت بمعدل 97% وبتقدير امتياز.

²- توثيق الاقتباس (APA): رزه، محمد محسن صالح (2023). متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، مجلة مركز جزيرة

العرب للبحوث التربوية والإنسانية: المجلد (2) العدد (17)، ص: 1-25. <https://doi.org/10.56793/pcra2213171>

study sample due to the variable (university) in favor of Sana'a University, between Thamar and Amran universities in favor of Thamar University, and due to the variable (academic degree) in favor of Professor, between associate and assistant professors in favor of associate professor, due to the variable (current job) in favor of dean, between vice dean and department head in favor of vice dean, There were no statistically significant differences at the level (0.05) between the responses of the study sample for the practice of the process of academic decision making due to the variables (department and years of experience), There were statistically significant differences at the level (0.05) between the responses of the study sample for the availability degree of applying the knowledge management due to the variable (university) in favor of Sana'a University, between Thamar and Amran universities in favor of Thamar University, and due to the variable (academic degree) in favor of Professor, between associate and assistant professors in favor of associate professor, due to the variable (current job) in favor of dean, between vice dean and department head in favor of vice dean, According the study findings, the researcher recommended to apply the suggested proposal, and he suggested to conduct further studies in this field.

Keywords: knowledge management requirements- Yemeni universities- academic leaders' point of view

المقدمة: Introduction

تعد المعرفة العصب الحقيقي للجامعات اليوم، ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات والاتصالات واتساع رقعة العلاقات بين المجتمعات الإنسانية المختلفة، الأمر الذي أدى إلى ظهور مجموعة من المفاهيم والمداخل والنظم كإدارة الجودة وهندسة العمليات وإدارة المعرفة، وتكاد إدارة المعرفة لا تترك أي عملية أو نشاط في الجامعة إلا وارتبطت به بشكل مباشر أو غير مباشر، وتكمن أهمية إدارة المعرفة في كونها مؤشراً على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد المؤسسات التربوية ورضا العاملين، ولولائم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل لذلك تعد إدارة المعرفة أمراً حاسماً وحيوياً في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة.

مشكلة البحث Research Problem

في ظل التقدم العلمي الذي تشهده المعرفة والتراكم المعرفي وتزايد الصعوبات التي تواجه الجامعات، ومن ثم دخلت اتجاهات حديثة في علم الإدارة ومنها إدارة المعرفة، التي أصبح لها صدى في علم الإدارة، وأشارت دراسة (عبيد، 2015)، إلى أن إدارة المعرفة تساعد الجامعات في الحصول على المعلومات وتنظيمها واستخدامها ونشرها، لإتمام العمليات المختلفة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات.

وبما أن اليمن من الدول النامية، ولها ظروف مشابهة يرى الباحث أنه من الضروري أن تأخذ الجامعات اليمنية بإدارة المعرفة، وقد قام الباحث بالتركيز على إدارة المعرفة ومتطلبات توفرها حيث أشارت دراسة: (قايد، 2013، 102) إلى أن هناك كثيراً من الصعوبات أهمها: العجز الإداري في توفير شبكة البيانات والمعلومات، والجمود والبيروقراطية، فالجامعات لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ومن هنا تبرز مشكلة البحث.

أسئلة البحث:

بناء على ما سبق: يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

1. ما التصور المقترح لتوافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية:
2. ما درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
3. ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه: درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغيرات (الجامعة، والقسم، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف البحث: Research Aims

يهدف البحث إلى بناء تصور مقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية؛ من خلال:

1. الكشف عن الفجوة بين المستوى الفعلي والمستوى المرغوب.
2. التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.
3. الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه: درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغيرات (الجامعة، والقسم، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة).

أهمية البحث Research Significance

تتمثل أهمية البحث فيما يأتي:

- يستمد البحث أهميته كونه من البحوث الحديثة- محلياً- حسب علم الباحث.
- لفت نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية إلى أهمية تطبيق إدارة المعرفة، وتوفير متطلباتها.
- أن البحث الحالي يمكن أن يسهم في رفد المكتبة العلمية بجهد علمي وفتح آفاق للباحثين في موضوع البحث نفسه.
- قد يسهم التصور المقترح في البحث الحالي في تحسين وتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

حدود البحث: Research Limits

- الحد الموضوعي: متطلبات توافر تطبيق إدارة المعرفة (المتطلبات المادية والبشرية، متطلبات تكنولوجيا وتقنية، المتطلبات الإدارية والفنية).
- الحد البشري: (عمداء الكليات، ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية) في الجامعات اليمنية الحكومية.
- الحد الزمني: طبق هذا البحث في العام الجامعي 2022/2023م.
- الحدود المكانية: الجامعات اليمنية الحكومية

مصطلحات البحث: Research Terms

- المعرفة: عرفها (عليان، 2008، 10)، بأنها مجموعة من الخبرات، والمهارات، والحقائق، والمعتقدات، والقيم، والمفاهيم، والبيانات، والمعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها سواء كانت هذه المعرفة ظاهرة أو كامنة، وهي قابلة للاستخدام في حل المشكلات ويقصد بها في هذا البحث من حيث المفهوم المعرفة التي تمتلكها الجامعات اليمنية،

سواء ما كان في مكتباتها، وبرامجها الإلكترونية، أو ما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من خبرات ومهارات علمية في مجالات البحث العلمي وانتاجهم الفكري.

- **إدارة المعرفة:** عرفت إدارة المعرفة بأنها "الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار" (العلي وآخرون، 2006، 26).

○ التعريف الإجرائي لإدارة المعرفة: يقصد بإدارة المعرفة في هذا البحث مجموعة الممارسات والإجراءات الدالة على تطبيق الجامعات اليمنية لعملية إدارة المعرفة والتي تتضمن توليد المعرفة وتشخيصها، والتشارك في المعرفة وتوزيعها، وتطبيق المعرفة وتخزينها.

- **الجامعة:** عرفها القانون رقم (45) من المادة (58) لسنة 1992م بأنها مؤسسة علمية تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي مستقلة في أداء وظائفها العلمية والتربوية، وتلحق موازنتها بموازنة التعليم العالي ○ وتعرف إجرائياً بأنها: كل منشأة حكومية تضم مجموعة من الكليات، التي تقدم البرامج الأكاديمية في شتى المجالات الإنسانية والتطبيقية وتمنح الشهادة الجامعية وفق نظم محددة.

- **التصور المقترح:** هو الصورة المنشودة لأداء الجامعات اليمنية في توافر إدارة المعرفة في المستقبل المنظور بما يمكنها من مواكبة المعرفة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

2-1-1- مفهوم إدارة المعرفة:

يشير مفهوم إدارة المعرفة إلى كونها تستخلص من الأفراد ويتم تحليلها، وتشكيلها، وتطويرها حتى يتم فهمها وتطبيقها، وعرفها (نجم، 2005، 96)، بأنها "عملية منهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رفعتها". أما (الأكلي، 2008، 16)، فقد عرف إدارة المعرفة على: "أنها تلك الإدارة التي تعمل على ما لدى الأفراد من معارف كاملة في عقولهم وأذهانهم، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها بين منسوبها بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل بأفضل الأساليب وبأقل التكاليف الممكنة". ويرى الملكاوي بأن إدارة المعرفة: هي "عبارة عن العمليات والنشاطات التي تساعد الجامعة على توليد المعرفة والحصول عليها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها الجامعة وتوظيفها في أنشطتها الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات" (الملكاوي، 2006، 74)، وأشارت (الزامل، 2003، 1)، أن إدارة المعرفة تعني العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها وأخيراً تحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعلم، والتخطيط الاستراتيجي.

نشأة إدارة المعرفة وتطورها:

كان أول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة على أنها دالة على أصول المنظمة غير الملموسة وسماها "الرأس المال المعرفي" هو (غاربي بيكر، 1964) وقد كان يرى بأن هذه الأصول تتمثل في القوى العاملة، وهيكلية التنظيم الإداري وعمالء المنظمة ويرى (Durant) بأن إدارة المعرفة تشمل التعرف على الأصول المعرفية المتاحة والمطلوب تحليلها، وكذلك

تحديد الإجراءات اللازمة للتعامل معها كالتخطيط والتطوير الذي يحقق الأهداف التنظيمية المتعلقة بهذه الأصول المعرفية، ومن ثم فإدارة المعرفة في رأي (Durant). ليس فقط فيما يتعلق بهذه الأصول المعرفية وإنما يتجاوز ذلك إلى إجراءات التعامل مع هذه الأصول كتطويرها وحفظها واستخدامها والمشاركة فيها (4, 2001, Durant). وفي عام (1980) أشار (Edward, Frenum)، في المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي إلى عبارته المشهورة (المعرفة قوة)، ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه هندسة المعرفة ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة. في عام (1997) ظهر حقل جديد آخر نتيجة لإدراك المعرفة في عصر المعلومات هو "إدارة المعرفة". (رزوقي، 2004، 155)، وفي منتصف التسعينات ازدهرت مبادرات إدارة المعرفة بفضل الإنترنت حيث بدأت شبكة إدارة المعرفة في أوروبا والتي أنشئت في عام (1989) وشرعت في نشر نتائج عن استفتاء حول إدارة المعرفة بين الشركات الأوروبية على شبكة الإنترنت عام (1994). وفي عام (1999) خصص البنك الدولي (4%) من الميزانية لتطوير أنظمة إدارة المعرفة. (البنك الدولي، 2002)، ويؤكد (أبوزر، 2004، 5). أنه بدون أي شكل لإدارة المعرفة لا تستطيع أغلب المؤسسات التعليمية أن تعمل بشكل مريح، وفي الوقت الحاضر حيث نعيش في بيئة عصر المعلومات، وتوفر الحواسيب والإنترنت تحتاج إلى مجهود مدروس ومنتظم لكيفية التعامل مع العمليات التربوية المتنوعة والمتزايدة كماً وكيفاً، وأول من استخدم مصطلح المعرفة هو (DonMarchand). مع بداية الثمانينيات، إلا أن البداية الحقيقية لإدارة المعرفة – بمفهومها – الحديث كانت في منتصف التسعينيات إذ بدأت تشهد انتشار كم هائل من المعرفة (Little, 2002, 91)، وتحديد بعد تنفيذ البرامج الناجحة لإدارة المعرفة في شركة (HP). الأمريكية، ولمختبرات (بكمان)، وغيرها (الكبيسي، 2005، 33).

أهمية إدارة المعرفة:

تكمن أهمية إدارة المعرفة في كونها مؤشراً على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد المؤسسات التربوية ورضا العاملين، وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل لذلك تعد إدارة المعرفة أمراً حاسماً وحيوياً في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة. (العلي وآخرون، 2006، 28).

وتبين أهمية إدارة المعرفة فيما يأتي: (Bin Hussein, 2000, 3)، (حجازي، 2014، 28)، (حمود، 2010، 15).

1. تتزايد أهمية إدارة المعرفة بسبب التحولات من نظام عالمي يمكن توقعه إلى عالم محكوم بتغيرات متلاحقة.
2. تمثل عملية أساسية لحياة المنظمة واستمراريتها على المدى الطويل فهذه المعرفة مرتبطة بمنتجات وخدمات جديدة.
3. إدارة المعرفة تتجسد في كل عمليات وأعمال المنظمة.
4. التقنية الحديثة يمكن أن تيسر انتشار المعلومات، لكن العبء الأكثر يقع على عاتق الإنسان في ترجمة هذه المعلومات إلى معرفة إجرائية يمكن توظيفها اعتماداً على الفهم الدقيق لبيئة الأعمال لديه.
5. تحسن العمليات الداخلية مما يؤدي إلى خفض التكاليف.
6. تعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم، ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات والاتصالات واتساع رقعة العلاقات بين المجتمعات الإنسانية، وتكاد إدارة المعرفة لا تترك أي عملية أو نشاط في المنظمة إلا وارتبطت به بشكل مباشر أو غير مباشر.

2-1-2- متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات:

ويمكن تقسيم المتطلبات اللازمة لإدارة المعرفة إلى:

1- المتطلبات المادية والبشرية:

يعد العنصر البشري ذا أهمية بالغة في تطبيق إدارة المعرفة، ذلك أن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر الملائمة لها، وهذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب التدريبية على المستويات كافة. وقد أشار (غنيم، 2004، 345). إلى ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية، ونظم العمل على شبكات الاتصال، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية. ومن المتطلبات المادية توفير الاعتمادات المادية المخصصة لتقنيات تكنولوجيا المعلومات. تخصيص تمويل لتدريب القيادات الأكاديمية على البرامج الحديثة في عملية اتخاذ القرار الأكاديمي وإعداد ميزانية لتوافر قواعد البيانات ومواكبة كل جديد في مجال تكنولوجيا الاتصالات محلياً وعالمياً.

2- متطلبات الاتصالات والتقنية:

وتنقسم إلى قسمين أساسيين هما:

أ-متطلبات البنية التحتية الصلبة: وتشمل الآتي:

- أجهزة الحاسوب وملحقاتها وتشمل توافر (أجهزة الحاسوب، ووسائط التخزين للمعلومات). اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة.
- شبكات الاتصال وتشمل الشبكة الداخلية والشبكة الخارجية وشبكة الإنترنت.

ب-متطلبات البنية التحتية الناعمة:

وتشمل ما يأتي:

- أ. توفير البرمجيات المرخصة والملائمة لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات.
 - ب. توفير قاعدة بيانات مركزية في الجامعات.
 - ج. توفير شبكة الهاتف وشبكة الإنترنت.
- ومن أجل إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة فقد تم تصميم نظم خاصة بإدارة المعرفة، وتهدف إلى جمع المعلومات واسترجاعها ونقلها وبحيث تعمل هذه الوظائف مع بعضها بشكل متكامل وهناك العديد من نظم إدارة المعرفة كما ذكرها (حجازي، 2005، 48)، منها على سبيل المثال:
1. نظم الذكاء الصناعي: وتشمل النظم الخبيرة، والشبكات العصبية، ونظم المنطق الغامض، والخوارزميات الجينية.
 2. تكنولوجيا الشبكات: وتشمل الإنترنت، والاكسترنات، والوكيل الذكي.
 3. نظم المعلومات الإدارية الذكية المستندة على الويب.
 4. نظم دعم الإدارة: وتشمل برامج الدعم الجماعي، ونظم إدارة الوثائق ومستودعات البيانات ونظم التنقيب عن البيانات ونظم مساندة القرارات.

ويرى الباحث أن استخدام التكنولوجيا بمختلف أنماطها في إدارة المعرفة توليداً ونقلًا ومشاركة من شأنه أن يجعل المعرفة متاحة للجميع في أماكن وأزمنة مختلفة.

ويمكن بيان التكنولوجيا المساندة لإدارة المعرفة فيما يأتي: (العلي وآخرون، 2006، 187).

- نظم إدارة المكاتب والوثائق: إن معظم العمل في مجال البيانات وكذلك أغلب العمل المعرفي يأخذ مكانة في المكاتب إضافة إلى أن معظم العمل الذي ينجز من قبل المديرين يتم في المكاتب أيضاً وعلى هذا الأساس فإن المكتب يلعب دوراً رئيساً في تنسيق انسيابية المعلومات من خلال المنظمة بأكملها وتستخدم مجموعة مناسبة من التكنولوجيا في التعامل على مثل هذه النشاطات المكتبية.
- نظم تصوير الوثائق الأصل: إن أحد أهم الطرق في معالجة المشاكل الناجمة عن انسيابية العمل المكتبي هي تبني نظم تصوير الوثائق الأصل والذي نستطيع تعريفها بأنها النظم التي تحول الوثائق الورقية والصور إلى أشكال رقمية بغرض التمكين من تخزينها والوصول إليها بواسطة نظام الحاسوب فعندما تخزن الوثيقة بشكلها الإلكتروني في نظام الحاسوب فبالإمكان استرجاعها فوراً وكذلك مشاركة الآخرين بمعلوماتها بالطريقة المباشرة والسريعة الإلكترونية نفسها، وينبغي أن يتم تأمين عدد من المعدات والأجهزة اللاحقة مثل جهاز الماسح ونظام القرص الضوئي وكذلك كشف الوثيقة الذي يعمل على استرجاعها باسم العميل وتاريخ إدخالها ورقم العميل، وايضاً محطات عمل قادرة على التعامل مع الصور الإلكترونية إضافة إلى الطابعات المطلوبة.
- الإنترنت والنشر الإلكتروني للوثائق: إن نظم إدارة الوثائق التقليدي يمكن أن يكون مكلفاً ويتطلب شبكات حواسيب الخادم الزبون، مملوكة من قبل المنظمة المعنية وكذلك برمجيات زبون خاصة بالإضافة إلى قدرات تخزينية مناسبة في حين أن الإنترنت تشكل منصة متاحة عالمياً وبتكلفة قليلة لتأمين أساسيات نشر الوثائق وهذه الوثائق يمكن أن تكون نصوص ورسومات ومواد مسموعة ومواد فيديو ومواد أخرى متعددة الأغراض.
- المكتبة الرقمية: وهي المكتبة التي تشكل المصادر الإلكترونية الرقمية كل محتوياتها ولا تحتاج إلى مبنى، وإنما لمجموعة من الخادومات (Servers) وشبكة تربطها بالنهايات الطرفية للاستخدام، وتمكن المكتبة الرقمية العاملين والقيادات الأكاديمية من استغلال بنك المعلومات في ميدان تكنولوجيا الاتصالات، ومجموعة ثرية من المجالات العلمية والتكنولوجية المتخصصة، وتوفر المكتبة الرقمية مداخل أو نقاط الوصول (Access) إلى المعلومات الرقمية وذلك باستخدام العديد من الشبكات، ومنها شبكة الإنترنت العالمية وذلك لتمكين المستفيدين من الوصول إلى المعلومات والبيانات المخزنة إلكترونياً عبر نظم وشبكات المعلومات وهم في بيوتهم أو جامعاتهم أو مكاتبهم الخاصة.
- مخزن المعرفة: يساعد الجامعة في تعزيز وتوحيد المعرفة المتوافرة لديها وجعلها أكثر فاعلية وقوة ومخزن المعرفة عبارة عن تجميع للمعرفة الداخلية والخارجية في موقع واحد بغرض إدارتها بشكل فعال واستثمارها من قبل الجامعة.
- النشر الإلكتروني: من الواضح أن ما أحدثته التطورات السريعة في عالم الحاسب وتكنولوجيا المعلومات والتي منها الإنترنت قد أدت إلى إحداث تغييرات كبيرة إن لم تكن جذرية في مفاهيم النشر وما تعتمد من أساليب في إنتاج وإدارة وتوزيع البيانات والمعلومات وتسخيرها للمستفيدين وهي تمثل تماماً النشر بالوسائل التقليدية، فيما عدا أن ما ينشر من معلومات لا يتم إخراجها ورقياً لأغراض التوزيع بل يتم توزيعها على وسائط إلكترونية كالأقراص الرقمية أو الأقراص الإلكترونية كالإنترنت.

4- المتطلبات الإدارية:

تتمثل أهم المتطلبات الإدارية في الآتي:

1. وجود رؤية إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التعليمية وصنع المعرفة.
2. تطوير الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع التحول لإدارة المعرفة عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توافر الظروف الملائمة لتطبيق إدارة المعرفة على أن يتم ذلك في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية.
3. تطوير نظام الإجراءات والمعاملات المتبعة في الجامعات والتخلص من النظام البيروقراطي الذي يعيق أي تطوير.
4. ضرورة العمل على نشر الثقافة الإلكترونية وتوعية العاملين بأهمية تطبيق الإدارة بالمعرفة.
5. حماية مشروع إدارة المعرفة من خلال إصدار القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالإدارات المختلفة في المنظمة.

2-1-3- إدارة المعرفة في الجامعات:

اكتسبت إدارة المعرفة في مجال مؤسسات التعليم العالي أهمية واضحة في نجاح تلك المؤسسات وفي إسهامها بتحويلها إلى الاقتصاد المعرفي، كما أن توظيف أفكار واستراتيجيات إدارة المعرفة قد يشمل كافة العمليات الإدارية والأكاديمية للجامعات المعاصرة، وينبغي أن يظهر ذلك في رؤية ورسالة الجامعة، بل قد يخصص هدفاً استراتيجياً من ضمن أهداف الجامعة الاستراتيجية يتعلق بتبني إدارة المعرفة، وهناك خمسة احتمالات لممارسة إدارة المعرفة وهي: (Kidweel, & Johnson, 2000, 33)

1. تدريس إدارة المعرفة في البرامج المناسبة لذلك.
 2. استخدام إدارة المعرفة في دعم القرارات الإدارية والأكاديمية.
 3. تحسين عملية إدارة الوثائق الداخلية وتوفيرها للمستفيدين.
 4. رفع مستوى نشر وتوزيع المعرفة داخل الجامعة وخارجها.
 5. استثمار المعرفة في إحداث التحسين النوعي في التعليم.
- ويمكن تناول هذه الممارسات من خلال القضايا الآتية: (Wiig, 1994, 77).

فجوات المعرفة:

- تحدث هذه الفجوات عند قصور المعرفة الموجودة عن الوصول إلى المعرفة المطلوبة. لذا يجب على الجامعات القيام بممارسات معينة لتحديد هذه الفجوة ووضع الاستراتيجية اللازمة لتلافها ومن أبرز هذه الممارسات:
- إيضاح فجوة المعرفة للعاملين بشفافية.
 - تحديد خرائط المعرفة.
 - تحديد قوائم الخبراء.
 - إيجاد بيئة مناسبة تحقق التمكين المعرفي.
 - تعزيز الطرق المناسبة لاكتساب المعرفة بشرائها وتوفير الدعم المالي لها.

الثقافة التنظيمية:

ويتحدد هذا المجال في جميع الوسائل التي تستخدمها الجامعات لاكتشاف سلسلة السلوك المتبع لتكوين آراء واتجاهات وتوقعات تهيئ رؤية دقيقة عن بيئة الجامعات ونوع الاختيار المعزز لبقائها ويتم ذلك من خلال الممارسات الآتية:

1. إيجاد منظمة افقية تعتمد سياسة الباب المفتوح وتمكن من تدفق المعرفة.
 2. عقد الندوات والمؤتمرات وإشراك المنظمات فيها.
 3. تفعيل ثقافة المعرفة وغرس الرؤية المعرفية لدى الأفراد.
- وتتمثل هذه الثقافة في القيم والمعتقدات التي تقود السلوك الانساني للأفراد العاملين في المنظمة (العلي وآخرون، 303، 2006).

تحديث الاتصال في الجامعات:

- تعد من أهم الأنظمة التي تساعد على نشر المعرفة داخل الجامعات ومن أبرز الممارسات التي تدعم هذا المجال:
- أ. توفير أحدث الأنظمة الإلكترونية والاستمرار في تحديث الأنظمة المتوافرة.
 - ب. إيجاد الإدارة الجيدة للاتصال داخل الجامعات.
 - ج. توظيف التقنية الجيدة في نقل المعلومات لجميع العاملين داخل الجامعات.
 - د. إدارة اجتماعات غير رسمية لتخفيف حدة التوتر الذي يسود العلاقات الرسمية في الجامعات. (Wiig, 1994, 134).

تفعيل المعرفة وتوظيفها:

- يسهم توظيف المعرفة في الجامعات في إيجاد مجتمع معرفي، وأهم الممارسات في المجال: (السلي، 2002، 161).
1. إيجاد أقسام لنقل المعرفة.
 2. توفير المناخ والدعم المناسب في الجامعات للمبدعين.
 3. توفير المعلومات المتعلقة بنشاطات الجامعة لكل الأفراد.
 4. تطوير قواعد وبيانات لأفضل الممارسات في أداء العمل داخل الجامعة.
 5. ومن أبرز الممارسات المعيقة في هذا المجال:
 6. عدم وجود برامج تدريبية تتعلق بإدارة المعرفة.
 7. تقسيم العمل الوظيفي مما يؤدي إلى جماعات غير متعاونة.
 8. عدم تفعيل أنظمة الاتصال داخل المنظمة وخارجها.
 9. إهمال التكامل بين نشاطات المنظمة المتعلقة بإدارة المعرفة وبين تعزيز عمليات التنظيم والتوليد والتشارك.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- هدفت دراسة (جادو، 2020) إلى وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة من خلال المكتبة الرقمية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال نظرية الفكر التربوي، وتوصل البحث إلى النتائج الآتية: إعداد ورش عمل ودورات تدريبية للعاملين في المكتبات الرقمية، تدريب العاملين على المكتبة الرقمية، توفير مساحة للمكتبة الرقمية.
- هدفت دراسة (الحكيم، 2016) إلى التعرف على درجة ممارسة أبعاد إدارة المعرفة ودرجة الممارسة الدالة على تطبيق عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع بيانات البحث الميدانية، وتم تطبيقها على عينة بلغت (672) عضواً من مختلف الجامعات اليمنية. وقد توصل الباحث إلى أن طبيعة العلاقة بين ممارسة أبعاد القيادة التحويلية وممارسة عمليات إدارة المعرفة علاقة طردية وبدرجة مرتفعة.

- هدفت دراسة (Sangeeta, 2015) إلى خلق قاعدة معرفية للمعرفة الضمنية والصريحة لكوادر الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب في الجامعة، لاكتشاف أكبر العوائق في تنفيذ إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية. واستخدمت الباحثة المنهج الوثائقي، وكانت عينة الدراسة: من خلال دراسة الوثائق وتحليلها، وتوصلت الباحثة إلى قائمة من الإرشادات والتعليمات للمؤسسات التعليمية تقدم للمؤسسات التعليمية، وهذه الإرشادات متعلقة بجمع وتحليل وتصنيف وتوثيق، وتخزين، وتحديث، ومشاركة المعرفة الضمنية والصريحة من خلال أنشطة متنوعة تم إجراؤها في تلك المؤسسات على أعضاء هيئة التدريس والطلاب الذين يستخدمون التكنولوجيا.
- وهدفت دراسة (Mamta & jayanti: 2011)، إلى التركيز على الحاجة لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي وقياس أثر تكنولوجيا المعلومات المعتمدة على تدخل إدارة المعرفة والتعرف على المجالات الوظيفية في مؤسسات التعليم العالي والمؤشرات التي تحدد تلك المؤشرات، وقام الباحثان بتقييم تقنية المعلومات المعتمدة على إدارة المعرفة وتحديد الفوائد الملحوظة منها، واستخدم الباحثان أداة المقابلة، ولتعزيز النتائج اقترح الباحثان تصوراً مقترحاً للتحكم، والتلخيص، والتركيب، والنشر، والتوظيف للمعرفة التنظيمية باتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، ويرى الباحثان أنه إذا تم تطبيق هذا المقترح فإنه ينتج بنقلة نوعية للمعرفة التنظيمية في اتخاذ القرارات داخل مؤسسات التعليم العالي.
- أما دراسة (الكندي، 2008) فهدفت إلى التعرف على الأسس النظرية الفكرية لإدارة المعرفة، ودرجة توافر عدد من متطلبات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الجامعة المختلفة واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وصمم الباحث أداة الاستبانة. وطبقها على عينة من (218) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى أن توافر متطلبات إدارة المعرفة في جامعة قابوس كانت متوسطة في كل محاور الدراسة.
- وهدفت دراسة (العتيبي، 2007) إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة، وأهمية دراستها في الفكر المعاصر والوقوف على العلاقة بين الجامعات، وإدارة المعرفة وتحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والوصول إلى تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت العينة على عدد (492) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وكانت أداة الدراسة استبانة. وخلصت الدراسة أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، وأنه لا توجد استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة.
- وهدفت دراسة (Keeley, 2004)، إلى تحديد مدى وفاعلية ممارسة إدارة المعرفة في تطوير التخطيط من أنواع وأنماط مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، واشتملت العينة على عدد من مسؤولي البحث العلمي الجامعي في مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية بلغ عددهم (450) مسؤولاً، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث للأداة اختيار بعدي وتصميم غير تجريبي.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

يعد البحث الحالي امتداداً للدراسات السابقة إلا أنه تميز عنها كونه ركز على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية واقترح تصور لتوافر متطلباتها.

3- منهجية البحث وأجرائه.

منهج البحث: Research Methodology

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، ويرتكز هذا المنهج على المسح الميداني للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية من خلال الاعتماد على استبانة تم تصميمها وفق الخطوات العلمية المعتمدة بهذا الشأن.

مجتمع البحث: Research Population

ويتكون مجتمع هذا البحث من عمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعات اليمنية الحكومية ويصل عدد الكليات إلى (110) كلية، منها (63) كليات إنسانية، و(47) كلية تطبيقية في (10) جامعات يمنية هي (صنعاء، عدن، تعز، الحديدة، إب، حضرموت، ذمار، عمران البيضاء، حجة).

عينة البحث: Research Sample

تمثلت عينة البحث في القيادات الأكاديمية بالجامعات اليمنية وتم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، من مجتمع البحث، والجدول الآتي يوضح عدد أفراد العينة في كل كلية وقسم وكذا عدد أفراد العينة.

جدول رقم (1) الجامعات التي تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية.

م	اسم الجامعة	سنة التأسيس	الكلية		عدد العمداء	نواب الكليات	عدد الأقسام	اجمالي	النسبة المئوية
			تطبيقية	إنسانية					
1	جامعة صنعاء	1970م	7	11	18	29	107	154	43.4%
2	جامعة ذمار	1996م	8	5	13	22	51	86	24.2%
3	جامعة إب	1996م	4	4	8	16	45	69	19.4%
4	جامعة عمران	2007م	1	6	7	14	25	46	13%
المجموع			20	26	46	81	228	355	100%

وقد تم اختيار العينة من الجامعات الأربع من كلياتها البالغ عددها (46) كلية تطبيقية وإنسانية، وقد تم توزيع (355). نسخة من الاستبانة، وتم اعتماد (264) نسخة قابلة للتحليل بنسبة (74%) من إجمالي النسخ الموزعة.

وصف العينة تبعا للمتغيرات:

جدول (2) التكرارات والنسب المئوية لعينة وفقا للمتغيرات الأربعة للدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
الجامعة	صنعاء	114	42.7	الدرجة العلمية	أستاذ	62	23.5
	ذمار	65	24.5		أستاذ مشارك	107	40.5
	إب	35	13.1		أستاذ مساعد	95	36.0
	عمران	50	19.7		الإجمالي	264	100%
	الإجمالي	264	100%	العمل الحالي	عميد	44	16.7
الأقسام الأكاديمية	الأقسام الإنسانية	166	62.9		نائب عميد	93	40.5
	الأقسام التطبيقية	98	37.1		رئيس قسم	127	42.8
	الإجمالي	264	100%		الإجمالي	264	100%

أداه البحث: Research Instrument

قام الباحث بتصميم استبانة كأداة للبحث تضمنت مجالات التصور المقترح وتم بناء الاستبانة وصياغة عباراتها بالاستفادة من الأدب النظري المتعلق بإدارة المعرفة في الجامعات، كم تم الاطلاع على القوانين واللوائح التنفيذية لقانون الجامعات اليمنية والقرارات المتعلقة بهذه القوانين واللوائح، إضافة إلى الدراسات السابقة ذات الصلة، والاستفادة من الاستبانات التي استخدمتها، وفي ضوء ما سبق تم بناء الاستبانة في صورتها الأولية وقد رُوعي عند بنائها الآتي:

صدق الأداة وثباتها:

تم عرض الاستبانة على (19) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص وطاب منهم إبداء الرأي في كل عبارة من حيث وضوح الصياغة ومناسبة العبارة لأغراض البحث وكذا انتمائها لمجالها والتعديل المقترح، العبارة المقترح اضافتها أو حذفها، والجدول الآتي يبين توزيع عبارات الاستبانة في صورتها النهائية.

جدول (3) توزيع عبارات الاستبانة في صيغتها النهائية.

م	متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	عدد العبارات	ترتيب العبارات	النسبة المئوية
1	المتطلبات المادية والبشرية.	9	9-1	14.3%
2	متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	8	17-10	12.7%
3	المتطلبات الإدارية والفنية.	6	23-18	9.5%
	المجموع	23	23-1	36.5%

ثبات أداة البحث: Instrument Reliability

للتحقق من ثبات الاستبانة تم توزيع الاستبانة على عينة تجريبية من خارج عينة البحث بلغت (25) قيادياً أكاديمياً، وقام باستخراج معامل (ألفا كرونباخ). (Cronbach), Alpha. وكما يوضحها الجدول رقم (4).

جدول (4) معامل الثبات باستخدام (ألفا كرونباخ). (Cronbach, Alpha).

م	المجالات	معامل ألفا كرونباخ
1	المتطلبات المادية والبشرية.	0.90
2	متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	0.89
3	المتطلبات الإدارية والفنية.	0.89
	جميع المجالات	0.89

يتضح من الجدول (4) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة للاستبانة ككل ومجالاتها الفرعية حسب اختبار (ألفا كرونباخ) حيث بلغت (0.89)، مما يؤكد صلاحية الأداة لأغراض البحث الحالي.

الوزن النسبي للعبارات:

استخدم الباحث محكاً قسم فيه المتوسطات إلى خمس فئات متقاربة الطول تقريباً كون المقياس خماسياً، وحددت كما يأتي: (4 = 1 - 5). ومن ثم فإن طول الفئة بين الحدين نوجدتها من خلال العلاقة الآتية: طول الفئة لدرجة التوافر = المدى / الحد الأعلى لدرجة التوافر = $5/4 = 0.80$. والجدول رقم (5) يوضح ذلك

جدول (5) توزيع درجات توافر المتطلبات حسب المتوسطات الحسابية.

درجة التوافر	حدود المتوسط الحسابي		قيمة البديل
	الحد الأدنى	الحد الأعلى	
منخفضة جداً	1.00	1.80	1
منخفضة	1.80	2.60	2

متوسطة	3.40	2.61	3
عالية	4.20	3.41	4
عالية جداً	5.00	4.21	5

المعالجات الإحصائية:

- لتحليل البيانات ومعالجتها قام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، والأساليب الإحصائية الآتية:
1. معامل (ألفا كرونباخ) لقياس ثبات أداة البحث.
 2. المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات متغيرات البحث، وترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.
 3. الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات البحث لكل عبارة عن وسطها الحسابي، إلى جانب مجالاتها الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
 4. اختبار (T-test) للتعرف على دلالة الفروق حسب متغير (الأقسام الأكاديمية).
 5. اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لاختبار الفروق بين متغيرات البحث بحسب (الجامعة، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة).
 6. اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنة البعدية لتحديد مصدر الفروق الدالة إحصائياً في اختبار تحليل التباين الأحادي.

4- نتائج البحث ومناقشتها.

- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: "ما درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟". وللإجابة عن السؤال الأول قام الباحث بإيجاد المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ودرجة التوافر لكل مجال من مجالات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية ويمكن توضيح ذلك كما بالجدول رقم (6).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على توافر متطلبات تطبيق إدارة

المعرفة في الجامعات اليمنية

م	مجالات متطلبات إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1	المتطلبات المادية والبشرية.	2.38	0.64	1	منخفضة
2	متطلبات التكنولوجيا والتقنية.	2.26	0.64	2	منخفضة
3	المتطلبات الإدارية والفنية.	2.11	0.6	3	منخفضة
	المتوسط الكلي للأداة	2.25	0.54		منخفضة

يتضح من الجدول (6) أن هناك إجماعاً من قبل عينة البحث على ضرورة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية والدليل على ذلك حصول المحور ككل على درجة توافر منخفضة بمتوسط حسابي بلغ (2.25) وانحراف معياري (0.54) وهذا دليل على اهتمام أفراد العينة بضرورة تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، خاصة وأن الجامعات تمر بظروف استثنائية تستدعي من القيادات الأكاديمية العمل على توافر الحد الأدنى من متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لتواكب كل جديد، واتفقت هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة (السعيد، 2011)، حيث بينت أن توافر متطلبات إدارة المعرفة دون المستوى المأمول.

- عرض النتائج على مستوى المجالات المتعلقة بمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

المجال الأول- المتطلبات المادية والبشرية:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على عبارات المجال الأول المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية مرتبة تنازليا وفقا للمتوسطات.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1	الكوادر البشرية المتخصصة والفنية لإدارة المعرفة.	2.98	1.09	1	متوسطة
3	إقامة الحلقات النقاشية بين القيادات الأكاديمية لاستثمار طاقاتهم المعرفية.	2.55	1.06	2	منخفضة
2	استخدام التقنية الحديثة لتداول المعلومات المساندة لاتخاذ القرار بسهولة.	2.57	1.03	3	منخفضة
4	الربط الشبكي للعاملين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	2.39	0.91	4	منخفضة
5	الاعتمادات المالية المخصصة للتقنيات الحديثة لنظم المعلومات بالجامعة.	2.35	1.03	5	منخفضة
6	تنفيذ البرامج التدريبية بشكل مستمر لتحسين أداء الأكاديميين في اتخاذ القرار.	2.23	1.00	6	منخفضة
9	البنية التحتية التكنولوجية لخزن المعلومات الخاصة بعملية اتخاذ القرار.	2.02	1.12	7	منخفضة
8	مواكبة كل ما هو جديد من التكنولوجيا والمعلومات والأبحاث اللازمة.	2.05	0.87	8	منخفضة
7	قواعد بيانات مزودة بمعلومات حول مواضيع عملية اتخاذ القرار.	2.14	0.87	9	منخفضة
	المتوسط الكلي للمجال	2.36	0.64		منخفضة

يتضح من الجدول (7)، أن متوسطات توافر المتطلبات المادية والبشرية تراوحت ما بين (2.02-2.98)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.36) ويقابل درجة توافر منخفضة، وتراوحت متوسطات العبارات بين (2.98) وهي الوحيدة بتقدير متوسطة، وأدنى العبارات بمتوسط (2.02)، وجميعها (منخفضة) ولم تحصل أي عبارة من عبارات هذا المجال على الدرجات الآتية (عالية جداً، عالية، منخفضة جداً). ويرى الباحث أن أهم الصعوبات التي تواجه متطلبات الموارد البشرية والفنية في الجامعات تتمثل في ضعف في الحلقات النقاشية بين القيادات الأكاديمية، كما لا يوجد ربط شبكي مخصص ومعد للقيادات الأكاديمية، إضافة إلى قلة الدورات التدريبية للقيادات الأكاديمية.

المجال الثاني- متطلبات التكنولوجيا والتقنية:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على عبارات المجال الثاني المتطلبات التكنولوجيا والتقنية لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية مرتبة تنازليا وفقا للمتوسطات.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التوافر
11	نظم دعم القرار (DSS) بالجامعة.	2.34	0.83	1	منخفضة
13	شبكة إنترنت ترتبط بفروع الجامعة وإداراتها المختلفة.	2.22	1.02	2	منخفضة
15	منتديات إلكترونية متخصصة تساهم في تبادل الآراء وتوثيق وتبادل المعرفة.	2.20	0.92	3	منخفضة
12	قوالب إلكترونية تساعد في عقد اللقاءات لنقل التجارب عن بعد	2.34	0.99	4	منخفضة
16	مكتبة الكترونية تتوافر فيها المراجع والقوانين تتيح للجميع الاستفادة منها.	2.18	1.01	5	منخفضة
10	البرامج الإلكترونية لاكتساب المعرفة.	2.40	1.11	6	منخفضة
17	إنشاء موقع خاص للجامعة على الإنترنت متاح للجميع كل حسب حاجته.	2.16	0.91	7	منخفضة

14	دليل إرشادي إلكتروني لإدارة المعرفة في الجامعة.	2.21	0.86	8	منخفضة
	المتوسط الكلي للمجال	2.26	0.64		منخفضة

يتضح من الجدول (8)، أن المتوسط الكلي لمتطلبات التكنولوجيا والتقنية (2.26) وتراوح متوسطات العبارات ما بين (2.16-2.34)، وجميعها تقابل درجة توافر (منخفضة).

المجال الثالث- المتطلبات الإدارية والفنية:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على عبارات المجال الثالث؛ المتطلبات الإدارية والفنية لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
18	تطوير الهيكل التنظيمي وتعديله بما يتناسب مع إدارة المعرفة.	2.31	0.91	1	منخفضة
19	تعيين أفضل الكفاءات لشغل الوظائف الإدارية والأكاديمية.	2.20	0.91	2	منخفضة
20	تنظيم زيارات للخبراء لتبادل المعرفة حول عملية اتخاذ القرار.	2.13	0.93	3	منخفضة
21	إنشاء إدارة للمعرفة واعتمادها ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة.	2.13	1	4	منخفضة
23	حماية مشروع إدارة المعرفة من خلال اللوائح والقوانين.	1.98	0.79	5	منخفضة
22	تطوير مهارات العاملين للتعامل مع البرمجيات ونظم دعم القرار في الجامعة.	1.91	0.75	6	منخفضة
	المتوسط الكلي للمجال	2.11	0.60		منخفضة

يتضح من الجدول (9)، أن المتوسط الكلي لدرجة توافر المتطلبات الإدارية والفنية (2.11)، وتراوح متوسطات العبارات ما بين (1.91-2.31)، وجميعها بدرجة توافر (منخفضة)، مما يشير إلى وجود رؤية مشتركة بضرورة توافر هذه المتطلبات لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية. وقد اتفق هذا البحث مع دراسة (قاسم، 2012)، حيث توصلت إلى أن ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات جاءت بدرجة ضعيفة، ودراسة: (السعيد، 2011)، حيث إن ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية، لإدارة المعرفة جاءت بدرجة ضعيفة، واختلفت مع دراسة (ماضي، 2010)، التي توصلت إلى أن ممارسة إدارة المعرفة وتوافر متطلباتها في الجامعة الإسلامية بقطاع غزة جاءت بدرجة عالية، واختلفت مع دراسة (الكندي، 2008)، (أبو العلا، 2012)، في أن توافر متطلبات إدارة المعرفة جاءت بدرجة متوسطة. ويرى الباحث أن من أهم الصعوبات للمتطلبات الإدارية والفنية أنه لا يوجد تبادل لخبرات القيادات الأكاديمية في جميع الجامعات اليمنية والاعتماد على جامعة صنعاء كونها الجامعة الأم لجميع الجامعات، إضافة إلى قصور في معايير اختيار القيادات الأكاديمية ذات الكفاءة.

- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: "ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ ، بين متوسطات تقديرات استجابات أفراد العينة عن درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغيرات (الجامعة، القسم، الدرجة العلمية، العمل الحالي، سنوات الخبرة)؟". وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية وذلك لجميع المتغيرات، كما تم استخدام اختبار (T-test)، للمتغيرات الثنائية (القسم). وتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، للمتغيرات الآتية: (الجامعة، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة)، وكما يأتي:

فحص أثر المتغير الأول- الجامعة:

جدول (10) نتائج تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA). لمعرفة الفروق حسب متغير الجامعة حول درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	تفسير الدلالة
المتطلبات المادية والبشرية.	بين المجموعات	820.61	3	273.53	9.32	0.00	دالة
	داخل المجموعات	7630.16	260	29.35			
	المجموع الكلي	8450.77	263				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	بين المجموعات	143.80	3	47.94	1.84	0.41	غير دالة
	داخل المجموعات	6786.32	260	26.10			
	المجموع الكلي	6930.12	263				
المتطلبات الإدارية والفنية.	بين المجموعات	95.15	3	31.72	2.37	0.07	غير دالة
	داخل المجموعات	3486.30	260	13.41			
	المجموع الكلي	3581.46	263				
الدرجة الكلية.	بين المجموعات	2447.3	3	815.7	2.37	0.07	غير دالة
	داخل المجموعات	3695.6	260	142.1			
	المجموع الكلي	3939.9	263				

يتبين من الجدول (10) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى لمتغير الجامعة ككل، حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.07)، أي أكبر من (0.05). كما لا توجد فروق في مجالي متطلبات التكنولوجيا والتقنية، والمتطلبات الإدارية والفنية: فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى لمتغير الجامعة، حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.00)، أي أصغر من (0.05).

وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق الدالة إحصائياً في مجال المتطلبات المادية والبشرية، تم استخدام اختبار (شيفيه) للمقارنة الثنائية البعدية، والجدول (11) يبين نتائج هذا الاختبار وذلك كالآتي:

جدول (11) نتائج اختبار شيفيه لفحص اتجاه ومصدر الفروق في المتطلبات المادية والبشرية تبعاً لمتغير الجامعة.

الأبعاد	الجامعة	مقارنة مع باقي الجامعات	الفروق لشيفيه	مستوى الدلالة	الدلالة
المتطلبات المادية والبشرية.	صنعاء	ذمار	.49931*	.000	دالة
		عمران	.15802	.525	غير دالة
		اب	.30135*	.035	دالة
	ذمار	عمران	-.34129*	.036	دالة
		اب	-.19795	.380	غير دالة
	عمران	اب	.14333	.685	غير دالة

* دالة إحصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$.

يتبين من نتائج الجدول (11) أن الفروق دالة إحصائياً بين جامعة صنعاء وجامعة ذمار في المتطلبات المادية والبشرية لصالح جامعة صنعاء، وأن الفروق دالة إحصائياً بين جامعة صنعاء وجامعة إب في المتطلبات المادية والبشرية لصالح جامعة صنعاء وأن الفروق دالة إحصائياً بين جامعة ذمار وجامعة عمران في المتطلبات المادية والبشرية لصالح جامعة ذمار، ويعزو الباحث ذلك إلى تطلع الجامعات إلى تطوير جامعة صنعاء أولاً كونها تمثل النواة الأولى للجامعات اليمنية وتمثل القدوة لبقية الجامعات.

فحص أثر المتغير الثاني- القسم الأكاديمي (إنساني، تطبيقي):

جدول (12) نتائج اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق حسب القسم الأكاديمي (إنساني، تطبيقي) حول درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

المجال	القسم	العدد	المتوسط	قيمة (T)	درجة الحرية	الدلالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	إنساني	166	20.86	2.69	262	.510	غير دالة
	تطبيقي	98	22.78				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	إنساني	166	17.69	791-	262	.537	غير دالة
	تطبيقي	98	18.20				
المتطلبات الإدارية والفنية.	إنساني	166	12.50	260-	262	.185	غير دالة
	تطبيقي	98	12.62				
الدرجة الكلية.	إنساني	166	51.04	1.65	262	.871	غير دالة
	تطبيقي	98	53.60				

تشير نتائج الجدول (12)، إلى أن قيمة الدلالة، غير دالة إحصائياً لجميع المجالات، وهذا يبين عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية في الجامعات اليمنية تعزى لمتغير القسم الأكاديمي لدى عينة البحث ككل، ويعزو الباحث ذلك إلى توافق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات اليمنية بغض النظر عن الكليات التي ينتمون إليها في توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

فحص أثر المتغير الثالث- الدرجة العلمية:

جدول (13) نتائج تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA). لمعرفة الفروق حسب متغير الدرجة العلمية حول درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	بين المجموعات	525.37	2	262.69	8.65	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	7925.40	261	30.37			
	المجموع الكلي	8450.77	263				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	بين المجموعات	92.07	2	46.03	1.76	0.18	غير دالة
	داخل المجموعات	6838.05	261	26.20			
	المجموع الكلي	6930.12	263				
المتطلبات الإدارية والفنية.	بين المجموعات	0.78	2	0.39	0.03	0.97	غير دالة
	داخل المجموعات	3580.68	261	13.72			
	المجموع الكلي	3581.46	263				
الأداة ككل	بين المجموعات	2.123	2	1.062	3.376	*0.04	دالة
	داخل المجموعات	82.093	261	.315			
	المجموع الكلي	84.217	263				

يتبين من الجدول (13) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى لمتغير الدرجة العلمية على مستوى الأداة ككل؛ حيث كان مستوى الدلالة (0.04)، أي أصغر من (0.05)، كما توجد فروق في مجال المتطلبات المادية والبشرية: حيث كان مستوى الدلالة (0.00)، أي أصغر من (0.05)، فيما لا توجد فروق في مجالي متطلبات التكنولوجيا والتقنية، والمتطلبات الإدارية والفنية، وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق الدالة إحصائياً في

مجال المتطلبات المادية والبشرية، تم استخدام اختبار (شيفيه) للمقارنة الثنائية البعدية، والجدول (15) يبين نتائج هذا الاختبار على مستوى متغير الجامعة، وذلك كالآتي:

جدول (14) اختبار شيفيه للفروق بين إجابات فئات العينة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.

الأبعاد	الدرجة العلمية أ	الدرجة العلمية ب	الفروق لشيفيه	الدالة	تفسير الدالة
المتطلبات المادية والبشرية.	أستاذ	أستاذ مشارك	-0.07770	*0.73	غير دالة
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	*.26853	*0.03	دالة
	أستاذ مساعد	أستاذ مساعد	*.34623	*0.00	دالة

* دالة احصائياً عند مستوي الدلالة ($0.05 \geq \alpha$).

يتبين من الجدول (14). أن الفروق دالة إحصائياً بين أستاذ وأستاذ مساعد في المتطلبات المادية والبشرية لصالح أستاذ، وكذلك بين أستاذ مشارك وأستاذ مساعد في المتطلبات المادية والبشرية لصالح أستاذ مشارك، ويعزو الباحث ذلك إلى تطلع القيادة الأكاديمية إلى توفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجانب البشري الأكاديمي من خلال توفير القيادات البشرية المؤهلة والفاعلة وكذلك توافر الحد الأدنى من الإمكانيات التي تساعد على توفير الكوادر البشرية المؤهلة.

فحص أثر المتغير الرابع- العمل الحالي:

جدول (15) تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA). لفحص مدى وجود فروق بين فئات العينة بخصوص

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تبعاً لمتغير العمل الحالي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	بين المجموعات	21.55	3	7.183	16.06	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	116.26	260	.447			
	المجموع الكلي	137.81	263				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	بين المجموعات	11.34	3	3.778	7.59	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	129.40	260	.498			
	المجموع الكلي	140.74	263				
المتطلبات الإدارية والفنية.	بين المجموعات	5.03	3	1.676	4.30	*0.01	دالة
	داخل المجموعات	101.24	260	.389			
	المجموع الكلي	106.27	263				
الأداة ككل	بين المجموعات	7.794	3	2.598	9.770	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	69.139	260	.266			
	المجموع الكلي	76.934	263				

يتبين من الجدول (15)، أن قيمة (F) دالة إحصائياً لجميع مجالات متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، وهذا يبين وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير العمل الحالي، وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق تم استخدام اختبار (شيفيه) للمقارنة الثنائية البعدية، والجدول (16) يبين نتائج هذا الاختبار.

جدول (16) اختبار شيفيه للفروق في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية حسب متغير

العمل الحالي.

المجالات	العمل الحالي (أ)	العمل الحالي (ب)	الفروق لشيفيه	مستوى الدلالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	عميد	نائب عميد	.28298	0.07	غير دالة
		رئيس قسم	.15754	0.54	غير دالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.28298	1.00	غير دالة
المتطلبات التكنولوجية والتقنية.	عميد	نائب عميد	.50467*	0.00	دالة
		رئيس قسم	.40597*	0.00	دالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.50467*	0.00	دالة
المتطلبات الإدارية والفنية.	عميد	نائب عميد	.38810*	0.00	دالة
		رئيس قسم	.39798*	0.00	دالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.38810*	0.00	دالة
الأداة ككل	عميد	نائب عميد	.50467*	0.00	دالة
		رئيس قسم	.40597*	0.00	دالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.40597*	0.00	دالة

يتبين من نتائج المقارنات الثنائية في الجدول (16). أن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ونائب عميد في متطلبات التكنولوجيا والتقنية لصالح عميد، وأن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ورئيس قسم في متطلبات التكنولوجيا والتقنية لصالح عميد، وأن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ونائب عميد في المتطلبات الإدارية والفنية لصالح عميد، وأن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ورئيس قسم في المتطلبات الإدارية والفنية لصالح عميد، ويعزو الباحث ذلك إلى تطلع القيادات الأكاديمية العليا لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

التصور المقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

يستعرض الباحث التصور المقترح، استناداً للإطار النظري للبحث وكذا نتائج البحث الميداني، تم بناء التصور المقترح كالآتي: تحديد منطلقات التصور المقترح وأهدافه، ومجالاته، ومتطلباته، وخطوات تطبيقه، والمعوقات المحتملة أمام تطبيقه، وكذا أساليب التغلب عليها، ومن ثم التوصيات والمقترحات، وتم تناول ذلك بالتفصيل كما يأتي:

أولاً- منطلقات ومبررات التصور المقترح:

ويقصد بها مجموعة القنوات التي انطلق منها الباحث في صياغة التصور المقترح ويمكن إيجازها فيما يأتي:

منطلقات نظرية:

تمثلت أهم المنطلقات النظرية فيما يأتي:

- توصيات بعض البحوث والدراسات السابقة مثل دراسة (عبيد، 2015)، ودراسة: (الحكيمي، 2016)، ودراسة: (Keeley, 2004). التي تؤكد ضرورة مواكبة متطلبات العصر والتكنولوجيا الحديثة.
- حاجة الجامعات اليمنية الماسة لإدارة المعرفة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- تطبيق مدخل إدارة المعرفة أسوة بالجامعات التي حظيت باهتمام عالمي وفازت بالألقاب العالمية في المراتب الأولى كأفضل جامعات من خلال استخدام إدارة المعرفة، والتعامل بالتقنيات الحديثة.
- إمكانية تطبيق مدخل إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية كونها بيئة خصبة للمعرفة، ولديها كوادر بشرية مؤهلة لإدارة المعرفة بجدارة.

منطلقات ميدانية:

بينت نتائج البحث الميداني أن درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية جاءت بدرجة منخفضة، بمتوسط حسابي (2.25)، وتقديرها متوسط، والمتطلبات المادية والبشرية جاءت بمتوسط (2.38)، وتقديرها منخفضة، ومتطلبات التكنولوجيا والتقنية جاءت بمتوسط (2.26)، وتقديرها منخفضة، والمتطلبات الإدارية والفنية جاءت بمتوسط (2.11)، وتقديرها منخفضة.

مبررات التصور المقترح:

- مبررات تعتمد على مفهوم إدارة المعرفة ودورها في الجامعات اليمنية حيث إن إدارة المعرفة تسهم في التطوير كالاتي:
- ارتباط المعرفة بتقنيه البيانات والمعلومات، والاهتمام بالعنصر البشري، والاهتمام بالعنصرين يؤدي إلى توافر قيادات أكاديمية، واسهام إدارة المعرفة في تعزيز تطوير الجامعات، كما تسهم إدارة المعرفة في مشاركة العاملين وأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في العمل بروح الفريق الواحد ودعم العلاقات الإنسانية.
- مبررات محلية تعتمد على نتائج بعض الدراسات منها دراسة: (الشامي، 2015)، ودراسة: (الحكيمي، 2016). وغيرها من الدراسات التي أكدت على ضرورة وضع رؤية، ورساله، وأهداف، واضحة بإدارة المعرفة في الجامعة، وكذلك توجه وزارة التعليم العالي إلى إنشاء شبكة معلوماتية خاصة بالجامعات اليمنية لسياسة القبول والتنسيق وربطها بالجامعات الخاصة أيضاً.

ثانياً- أهداف التصور المقترح:

- أصبحت المعرفة هي السمة الغالبة على القرن الحادي والعشرين، وأصبحت إدارة المعرفة هي ميدان التنافس بين الجامعات الناجحة على مستوى العالم، ومن هذه المنطلقات يهدف التصور المقترح إلى الآتي:
1. نشر ثقافة إدارة المعرفة في أروقة الجامعات اليمنية.
 2. مساعدة القيادات الأكاديمية للاستفادة من التجارب الناجحة في جميع العمليات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة.
 3. تقديم رؤية علمية لإدارة المعرفة وتوفير متطلباتها بالجامعات اليمنية.

ثالثاً- متطلبات نجاح التصور المقترح:

يمكن تقسيم متطلبات تطبيق التصور المقترح كما يأتي:

1- متطلبات مادية وكوادر بشرية:

- أ. توافر متخصصين في البرمجيات وإدارة المعرفة واستخدام الإنترنت.
- ب. توافر متخصصين في بحوث العمليات والإحصاء.
- ج. توافر الموارد المادية لتدريب الكوادر على استخدام الإنترنت والنظم المساعدة.
- د. توافر التمويل المناسب لمواكبة أي تطور في البرمجيات.
- هـ. توافر الكوادر البشرية المؤهلة تأهيلاً علمياً وتربوياً والمدربة على تطبيق التصور المقترح.
- و. توافر ربط شبكي للعاملين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.
- ز. توافر الاعتمادات المالية المخصصة للتقنيات الحديثة المخصصة لنظم المعلومات المعرفية داخل الجامعة.
- ح. توافر البنية التحتية التكنولوجية لآخذ وتخزين وتوثيق البيانات والمعلومات.

2-متطلبات تكنولوجيا وتقنية:

- i. توافر نظم دعم القرار (DSS) بالجامعة.
- ii. توافر شبكة انترنت ترتبط بفروع الجامعة وإداراتها المختلفة.
- iii. توافر قوالب الكترونية تساعد في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد لعملية اتخاذ القرار.
- iv. توافر مكتبة تتوافر فيها المراجع واللوائح والقوانين تتيح للجميع الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار.
- v. توافر البرامج الإلكترونية لاكتساب المعرفة في عملية اتخاذ القرار.
- vi. توافر موقع خاص للجامعة على الإنترنت متاح للجميع كل حسب حاجته.
- vii. توافر دليل إرشادي إلكتروني لإدارة المعرفة في الجامعة.
- viii. تفعيل الشراكة والعلاقات مع الجامعات المختلفة الحكومية والخاصة والمؤسسات المحلية والدولية في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة.
- ix. توفير النشرات التربوية والتي تعزز من قدرات القيادات الأكاديمية على مواكبة.

3-المتطلبات الإدارية والفنية:

- أ. تطوير الهيكل التنظيمي وتعديله بما يتناسب مع إدارة المعرفة.
- ب. اختيار واستقطاب أفضل الكفاءات الإدارية والفنية لشغل الوظائف الإدارية والأكاديمية.
- ج. اعتماد إدارة للمعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة.
- د. حماية مشروع إدارة المعرفة من خلال اللوائح والقوانين.
- هـ. إعداد البرامج التدريبية في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة.

رابعاً- معوقات نجاح تطبيق التصور المقترح والحلول المقترحة لها:

هناك بعض الصعوبات أو المعوقات التي قد تواجه عمليات تطبيق التصور المقترح، ومن أهم المعوقات التي يتوقعها الباحث ما يأتي:

1-معوقات إدارية: يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

- تشتت إدارة المعرفة بين أكثر من إدارة داخل الجامعة.
- عدم توافر تنظيم للعمل الأكاديمي، وقنوات تخزين داخل الجامعات اليمنية.
- المركزية المفرطة داخل الجامعات اليمنية.
- جمود اللوائح والتشريعات المساندة للتطوير، وصعوبة التخلي عن القوانين التقليدية.
- وللتغلب على هذه المعوقات الإدارية يوصي الباحث بالآتي:
- تطوير الهيكل التنظيمي، وتعديل اللوائح والقوانين، بما يلبي متطلبات إدارة المعرفة.
- توصيف الوظائف والمهام بما يضمن عدم التعارض بين الإدارات المختلفة في الجامعة.

2-معوقات الكوادر البشرية:

- غياب الشفافية في عملية استقطاب واختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- قلة الحوافز المادية والمعنوية للكوادر البشرية في الجامعة (المجلس الأعلى للتعليم، 2012، 88).
- ضعف الاهتمام بالندوات والمؤتمرات العلمية للجامعات اليمنية.

- قلة البرامج التدريبية للكوادر البشرية المؤهلة لإدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.
 - ضعف استخدام التقنيات الحديثة التي تتطلبها إدارة المعرفة.
- وللتغلب على هذه المعوقات يوصي الباحث بالآتي:
1. تحديد المعايير الملائمة للاختيار والتعيين في الوظائف الجامعية بما يتوافق مع متطلبات إدارة المعرفة.
 2. تطبيق معايير الاختيار والتعيين بشفافية وموضوعية.
 3. توفير الحوافز المادية والمعنوية للقيادات الأكاديمية وفقاً لنتائج تقييم القرارات الأكاديمية في ضوء إدارة المعرفة.
 4. الاهتمام ببرامج تأهيل الكوادر البشرية في الجامعة.
 5. تدريب متخذي القرار في الجامعات اليمنية على استخدام التقنية والاتصال.

3- معوقات التقنيات الحديثة:

- عدم توافر التقنيات والتجهيزات الملائمة في ضوء إدارة المعرفة:
 - ضعف قاعدة البيانات والمعلومات في الجامعات.
- وللتغلب على هذه المعوقات يوصي الباحث بالآتي:
1. إعداد ميزانية خاصة بتوافر متطلبات إدارة المعرفة من قواعد البيانات في الجامعات اليمنية.
 2. تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي في توافر البرامج المساندة في الجامعات.
 3. إقامة مؤتمرات لتنسيق التعاون بين الجامعات الحكومية والخاصة للعمل المشترك لتفعيل إدارة المعرفة.

4- معوقات الخوف من استخدام تكنولوجيا المعلومات.

- يرجع وجود هذا المعوق إلى مجموعة من الأسباب منها الآتي:
- قلة الموارد المالية الكافية لتوافر تكنولوجيا المعلومات بكافة أنواعها المختلفة.
 - نقص الاهتمام والدعم من قبل بعض القيادات في الجامعات، (الحباري، 2015، 157).
- وللتغلب على هذه المعوقات يوصي الباحث بالآتي:
1. تحديث البرمجيات الموجودة في كل الجامعات اليمنية.
 2. إشراك الجامعات في قواعد بيانات مفعلة لعمليات القرارات.

توصيات ومقترحات عامة.

- وبالإضافة لما سبق، ولضمان نجاح التصور المقترح والتغلب على المعوقات يوصي الباحث ويقترح الآتي:
1. توافر اعتماد موازنة كافية لرفع قدرات الجامعة في توافر متطلبات الكوادر البشرية والمالية، وتوافر متطلبات تكنولوجيا وتقنية، وتوافر المتطلبات الإدارية والفنية.
 2. التعاون المشترك بين الجامعات اليمنية والجامعات الخاصة لتشجيع تطبيق إدارة المعرفة.
 3. تبني التصور المقترح من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتطبيقه في الجامعات اليمنية.
 4. كما يقترح الباحث بإجراء دراستين في الموضوعين الآتيين:
- معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية

- إجراء دراسة للتعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً- المراجع بالعربية:

1. أبو العلا، محمد حسني (2012). ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ماجستير منشورة في: المجلة الدولية التربوية التخصصية، مجلد 1، عدد (4) ص: 106-126، <https://doi.org/10.36752/1764-001-004-001>.
2. الأكلبي، على ذيب (2008). إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، الرياض.
3. جادو، ابتسام السيد (2020). متطلبات تطبيق عمليات إدارة المعرفة لدى الباحثين في العلوم التربوية باستخدام المكتبة الرقمية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، مجلد (110) عدد (3) ص: 269-294، <https://doi.org/10.21608/maed.2020.157691>.
4. الحباري، سمر جمال (2015). استخدام تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية اليمنية الحكومية والأهلية: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة صنعاء، اليمن.
5. حجازي، هيثم (2004). مدى توظيف المنظمات الأردنية لإدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
6. الحكيمي، شائف شرف (2016). العلاقة بين درجة ممارسة القيادة التحولية ودرجة ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
7. حمود، خضير كاظم (2010). منظمة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
8. رزوقي، نعيمة حسن جبر (2004). رؤية مستقبلية لنوعي اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة، بحث منشور، منتديات للمكتبات وتقنية المعلومات، مجلد 9، عدد (2). الرابط: <https://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=4793>.
9. محمد، أشرف السعيد (2011). أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية، دراسة مقدمة في مؤتمر مركز الدراسات التربوية، جامعة القاهرة. ص: 892 – 756 الرابط: <http://search.mandumah.com/Record/48641>.
10. السلمي، على (2002). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
11. عبيد، غادة اسماعيل (2015). أبعاد إدارة المعرفة وعلاقتها باتخاذ القرار، دراسة ميدانية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة فلسطين. URI: <http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/721>.
12. العلول، سمر محمد (2011). دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، فلسطين. URI: <http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/1857>.
13. العلي، عبد الستار؛ قنديلجي، عامر إبراهيم؛ العمري، غسان عيسى (2009). المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
14. عليان، ربيعي مصطفى (2008). إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان الأردن.
15. غنيم، أحمد محمد (2004). مداخل إدارية معاصر لتحديث المنظمات، المكتبة العصرية، القاهرة، مصر.
16. قاسم، عبد السلام (2012). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
17. قايد، على عبد الخالق (2013). صناعة القرار في الجامعات اليمنية تصور مقترح للتطوير في ضوء التحولات الإدارية في مجتمع المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.
18. الكبيسي، صلاح الدين (2005). إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
19. الكندي، نادية عبد الله (2008). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس "دراسة ميدانية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان.
20. ماضي، إسماعيل (2010). دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي: حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة الجامعة الإسلامية، فلسطين.

21. الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2007). إدارة المعرفة: "الممارسات والمفاهيم"، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
22. نجم، عبود نجم (2008). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط 2، عمان الأردن.

ثانياً-المراجع بالإنجليزية:

1. Bin Hussein.Hidayat (2000). Creating a Learning organization Integrating Training Performance management and Knowledge management.
2. Burke, T, D.(2003). Teacher Participation in School Decision —Making, Dissertation Abstracts International, Vol48, No: 9.
3. Durrant, (2001). Knowledge Management and IDC. May 2001. P⁴
4. Keeley (2004) "Institutional Research as the Catalyst Forth Extent and Effectiveness Of Knowledge Management Practices in Improving planning and Decisions Making in Higher Education Organization".
5. Kidweel, & Johnson (2000). Applying Corporate Knowledge Management Practices In Higher Education, Educause Quarterly November, No, 4 pp, 28-33.
6. Littles, S., etal (2002), " Managing K knowledge: An Essential Reader ", London, Sage Publication.
7. Mamta, jayanti, (2011). Implementing Knowledge management in Higher Education Institution in India, A conceptual Frame work.
8. Marwick A. D (2001). Knowledge management technology.
9. Sangeeta.N, Dhamdhere (2015). Importance of Knowledge Management in the Higher Educational Institutes. Turkish online Journal Of Distance Education, 16N, India. lineJanuary, India. <https://doi.org/10.17718/ojde.34392>
10. Wiig.K.M (1995) Knowledge management an introduction and perspective the journal of Knowledge management vol 1.No.1 September.

Third: References in Arabic translated into English:

1. Abu El-Ela, Mohamed Hosni (2012). The practice of knowledge management processes in the College of Education at Taif University from the point of view of faculty members, a master's study published in: The International Journal of Specialized Education, Volume 1, Number (4) p.: 106-126, DOi: 10.36752/1764-001-004-001 .
2. Al-Aklabi, Ali Theeb (2008). Knowledge management in libraries and information centers, Riyadh.
3. Jadu, Ibtisam Al-Sayed (2020). Requirements for the application of knowledge management processes for researchers in educational sciences using the digital library, Journal of the College of Education, Mansoura University, Volume (110), Number (3), p.: 269-294, Doi: 10.21608/maed.2020.157691.
4. Al-Habbari, Samar Jamal (2015). The Use of Information Technology in Yemeni Public and Private University Libraries: A Comparative Study, Unpublished Master's Thesis, College of Arts, Sana'a University, Yemen.
5. Hegazy, Haitham (2004). The extent to which Jordanian organizations employ knowledge management, an unpublished doctoral dissertation, Amman Arab University for Graduate Studies, Amman, Jordan.
6. Al-Hakimi, Shaef Sharaf (2016). The relationship between the degree of practicing transformational leadership and the degree of practicing knowledge management in Yemeni universities, unpublished doctoral thesis, College of Education, Sana'a University, Yemen.
7. Hammoud, Khudair Kazem (2010). Knowledge Organization, Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution, first edition, Amman, Jordan.

8. Razouqi, Naima Hassan Jabr (2004). A future vision for information specialists in knowledge management, published research, forums for libraries and information technology, volume 9, number (2). Link: <https://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=4793>
9. Muhammad, Ashraf Al-Saeed (2011). The roles of heads of academic departments to apply the knowledge management approach in Egyptian universities, a study presented at the Conference of the Center for Educational Studies, Cairo University. Pg: 756- 892, link: <http://search.mandumah.com/Record/48641>
10. Al-Salami, Ali (2002), Excellence Management: Management Models and Techniques in the Age of Knowledge, Dar Gharib for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
11. Obaid, Ghada Ismail (2015). Dimensions of knowledge management and its relationship to decision-making, a field study, an unpublished master's thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine. URI: <http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/721>
12. Al-Aloul, Samar Muhammad (2011). The role of knowledge management in the development of academic human resources in the Palestinian universities in the Gaza Strip, unpublished master's degree, Faculty of Education, Al-Azhar University, Palestine. URI: <http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/1857>
13. Al-Ali, Abdul Sattar; Qandilji, Amer Ibrahim; Al-Omari, Ghassan Issa (2009). Introduction to Knowledge Management, Amman: Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
14. Elian, Rebhi Mustafa (2008). Knowledge Management, Dar Safaa for Publishing and Distribution, 1st Edition, Amman, Jordan.
15. Ghoneim, Ahmed Mohamed (2004). Contemporary Administrative Approaches to Modernizing Organizations, Modern Library, Cairo, Egypt.
16. Kassem, Abdel Salam (2012). Knowledge management and its role in achieving competitive advantage in Yemeni public universities, unpublished master's thesis, College of Education, Sana'a University, Yemen.
17. Qaid, Ali Abdul Khaleq (2013). Decision making in Yemeni universities, a proposed vision for development in the light of administrative transformations in the knowledge society, unpublished doctoral thesis, Cairo University, Egypt.
18. Al-Kubaisi, Salah Al-Din (2005). Knowledge management, Arab Organization for Administrative Development, Egypt.
19. Al-Kindi, Nadia Abdullah (2008). Knowledge Management Application Requirements at Sultan Qaboos University "A Field Study" Unpublished Master's Thesis, Sultan Qaboos University, Muscat, Sultanate of Oman.
20. Madi, Ismail (2010). The role of knowledge management in ensuring the quality of higher education: a case study of the Islamic University of Gaza, unpublished master's thesis, Gaza Islamic University, Palestine.
21. Al-Malkawi, Ibrahim Al-Khlouf (2007). Knowledge Management: "Practices and Concepts", Dar Al-Warraq for Publishing and Distribution, Jordan.
22. Najm, Abboud Naham (2008). Knowledge Management Concepts, Strategies and Operations, Dar Al-Warraq for Publishing and Distribution, 2nd edition, Amman, Jordan.

مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية⁽¹⁾

د. فتحية أحمد العلایا

أستاذ مساعد || قسم الإدارة والتخطيط التربوي || كلية التربية || جامعة صنعاء || اليمن

الموبايل: 0096774286142 || الإيميل: Alalya777@gmail.com

د. عبد الرحمن أحمد الأنسي

أستاذ مساعد || مستشار بمكتب رئاسة الجمهورية اليمنية || الموبايل: 0096777208123

ملخص البحث: هدف البحث إلى تقييم مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من (17) عبارة موزعة على بُعدين: (أداء المهمة، الأداء السياقي)، وتطبيقها على عينة قصدية مكونة من (79) فرداً من جميع المستويات الإدارية في الوزارة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وبينت نتائج البحث أن مستوى الأداء الوظيفي حصل على متوسط كلي (4.34)، وبمستوى أداء (عالٍ جداً)، وعلى مستوى البعدين الرئيسين: حصل أداء المهمة على متوسط (4.37) ومستوى أداء (عالٍ جداً)، فيما حصل الأداء السياقي على متوسط (4.29) وبمستوى أداء (عالٍ جداً)، كما بيّنت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ تبعاً لمتغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، وبناءً على النتائج أوصى الباحثان بتدعيم الجوانب الإيجابية التي تضمنها البحث لقياس الأداء الوظيفي في وزارة التعليم الفني والتدريب المهني من خلال البعدين، وإزالة الأسباب السلبية التي تؤثر على عمليات التنسيق بين الموظفين في الأقسام والإدارات والقطاعات داخل الوزارة، كما اقترح الباحثان إجراء دراسات حول الأداء الوظيفي في الوزارة من خلال أبعاد وعوامل أخرى لم يتطرق إليها البحث الحالي، لقياس المستوى الفعلي للأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني.

الكلمات المفتاحية: مستوى الأداء الوظيفي، وزارة التعليم الفني والتدريب المهني، أداء المهمة، الأداء السياقي.

Job Performance Level in the Head Office of the Ministry of Technical Education and Vocational Training in the Republic of Yemen

Dr. Fatehia Ahmed Al-Alaya

Assistant Professor || Faculty of Education || Sana'a University || Yemen

Mobile: 0096774286142 || Email: Alalya777@gmail.com

Dr. Abdulrhman Ahmed Al-Anesi

Assistant Professor || Advisor to the Presidency of the Republic || Mobile number: 0096777208123

Abstract: The research aimed to assess the level of performance of the staff of the Head Office in the Ministry of Technical Education and Vocational Training in the Republic of Yemen. To achieve the research objective, the descriptive analytical approach was used. The tool was represented in a questionnaire consisting of (17) statements distributed on two dimensions

2- توثيق الاقتباس (APA): العلایا، فتحية أحمد؛ والأنسي، عبد الرحمن أحمد (2023). م. مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية: المجلد (2) العدد (17)، ص: 26-48. <https://doi.org/10.56793/pcra2213172>

(task- context) that was applied to a purposive sample consisting of (79) individuals from all administrative levels in the ministry. The data was analyzed using the statistical program (SPSS), and the research results showed that the level of job performance obtained an average of (4.34) with a (very high) rating. The two main dimensions, task performance obtained an average of (4.37) with a (very high) rating, while contextual performance obtained an average of (4.29) with a (very high) rating. The results showed no statistically differences at a level of $(0.05 \geq \alpha)$ regarding the variables (gender, qualification, job title, and years of service). The most notable results of the research: the importance of strengthening positive aspects included in the research to measure job performance on the Ministry of Technical Education and Vocational Training, through the two dimensions, working to remove and avoid causes affecting staff coordination processes in departments, managements, and sectors of the Ministry of Technical Education and Vocational Training. The research suggested conducting studies on job performance by addressing dimension and other factors not addressed in the current research to measure the actual level of the job performance in the Head Office of the Ministry of Technical Education and Vocational Training.

Keyword: Job performance level, Ministry of Technical Education and Vocational Training, performance task, contextual performance.

المقدمة.

يعتمد نجاح المنظمات اليوم على مدى ما تسعى إلى تطبيقه من أساليب وطرائق إدارية وقيادية مناسبة لرفع مستوى أداء العاملين فيها، وقد أكدت العديد من الاتجاهات النظرية أن نمو أو بقاء المنظمات أو انهيارها لا يقتصر فقط على الجانب التقني فيها، وإنما بما تتبناه من أساليب واستراتيجيات مناسبة لرفع مستوى فاعلية أو كفاءة كادرها البشري. وتتأثر كفاءة التنظيم وفعاليته بالبيئة المحيطة؛ فهناك علاقة واضحة بين البيئة المستقرة، والبيئة المتحركة، ودرجة تعقيد الهيكل التنظيمي، وهذا التعقيد يتطلب درجة عالية من اللامركزية حتى تتمكن المنظمة (الوزارة) من الاستجابة للتغيرات المحيطة، فالهيكل الفعال هو الذي يعمل بدون فاقد أو إهمال، ويحقق الرضا الفردي والجماعي عن العمل، ويحدد: خطوطاً واضحة المعالم للسلطة، وأبعاداً واضحة للمسئولية، ويسمح بقدر مناسب من المشاركة لأعضاء المنظمة في المشكلات، واتخاذ القرارات، ويوفر فرص التطور، والنمو التشخيصي (والي، 2012، 11).

كما يعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات العاملين في سبيل تحقيق أهداف المنظمات، ويتوقف مستوى الأداء على قدرات ومهارات وخبرات العاملين التي تقع خلف مجموعة من المتطلبات التي تتضمن المؤهلات التعليمية، والميول، والاهتمامات، وغيرها من العوامل التي تندرج تحت الوصف الوظيفي اللازم لتصميم الوظائف، واشتراط توفر المؤهلات اللازمة لشغلها، فالأداء الراقى يركز على خلفية علمية وتأهيل عملي تطبيقي، يوضح مهام العمل، ويسهل إجراءاته وخطواته بحيث تسهم القدرات، والمهارات، والخبرات السابقة للعاملين في دعم الابتكار، والإبداع، بشرط توفر المناخ التنظيمي الملائم الذي يشجع ذلك، واستغلال قدراتهم في تحقيق أهداف المنظمة (المطري، 2017، 53).

ولا شك أن المهمة الأساسية للوزارة هي تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله، وتحقيقاً لهذا الهدف فلا بد من توفير مجموعة من العناصر اللازمة وتنسيقها وتوجيهها بما يجعلها قادرة على تحقيق النتائج التي تستهدفها الإدارة، ويأتي العنصر البشري في مقدمة هذه العناصر، بل يعد المحرك الأساسي لبقية العناصر الأخرى المادية والتقنية والمعلوماتية المؤثر فيها إيجاباً أو سلباً.

ويمثل موضوع الأداء الوظيفي بشكل عام أحد المواضيع الرئيسية في حقل السلوك التنظيمي بصفة عامة ونظرية المنظمة (التنظيم الإداري) بصفة خاصة (الأنسي، 2019، 47).

وليس بالضرورة أن تتمكن المنظمات جميعها من تحقيق مستويات أداء عالية من خلال التزامها بالمعايير الموضوعية، فهناك مؤسسات لم تحقق معدلات عالية في الأداء نتيجة لحدة المنافسة وتواجدها في بيئة متحركة، كما يرتبط مستوى الأداء بمدى الرضا لدى العاملين وتفاعلهم مع منظماتهم.

مشكلة البحث:

تعاني وزارة التعليم الفني والتدريب المهني من ضعف التزام الموظفين بالدوام؛ خصوصاً خلال فترة انقطاع الرواتب، وغياب المنح والقروض التي كانت تتلقاها الوزارة من بعض الدول الصديقة والشقيقة بعد العدوان على اليمن؛ مما أثر سلباً في أداء الوزارة والعاملين فيها، حيث لاحظ الباحثان ضعفاً في الالتزام، وذلك من خلال عملهما في التنسيق لأعمال الخطط الاستراتيجية للوزارة، وعلى الرغم من كثرة الدراسات والأبحاث التي اهتمت بالأداء الوظيفي فإنه لا زال من المواضيع الأكثر غموضاً وإثارة للتساؤلات والجدل سواء فيما يتعلق بتعريفه أو أبعاده أو أنواعه أو محدّداته أو العناصر المكونة له، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة فيه، ومن خلال ما تقدم جاء البحث الحالي ليكشف مستوى تحقيق الأداء الوظيفي لديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني في الجمهورية اليمنية.

أسئلة البحث:

بناءً على ما سبق؛ تتحدد مشكلة البحث الحالي في السؤالين الآتيين:

1. ما مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
2. ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر عينة البحث بخصوص مستوى الأداء الوظيفي بديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني تبعاً لمتغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

1. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر أفراد عينة البحث.
2. معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر عينة البحث بخصوص مستوى الأداء الوظيفي بديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني تبعاً لمتغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

أهمية البحث:

- تتمثل أهمية البحث من أهمية موضوع الأداء الوظيفي، ما يستوجب على ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني الاهتمام به والعمل على الارتقاء بمستوياته، وتتمثل أهمية البحث في الآتي:
- قد يساهم البحث الحالي في تأصيل نظري علمي لمفهوم الأداء الوظيفي مع تحديد الأبعاد المختلفة له.
 - كما يتوقع أن تفيد نتائج هذا البحث قيادة وزارة التعليم الفني والتدريب المهني من خلال العمل؛ للحفاظ على رفع مستوى الأداء الوظيفي في الوزارة.

- قد تدفع نتائج الدراسة الجهات الفاعلة في الحكومة لمعالجة ضعف الالتزام الوظيفي في الدوام، وتدني الأداء الوظيفي.
- قد يفيد هذا البحث القيادات الوزارية في إعادة النظر في توزيع الحوافز الشهرية بحسب مستوى الأداء والإنجاز.
- قد يثير هذا البحث اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في أبعاد أخرى للأداء الوظيفي: ليطمئن من خلاله تطوير وتحسين الأداء الوظيفي.

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: مستوى الأداء الوظيفي ببعديه: (بُعد المهمة، والبُعد السياقي).
- الحدود البشرية: الموظفين في جميع المستويات الإدارية.
- الحدود المكانية: ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق البحث في العام (1444هـ - 2022م).

مصطلحات البحث:

- الأداء الوظيفي: الأداء لغةً: "مصدر الفعل أدى، حسب معجم اللغة العربية المعاصرة أدى عمله: قام به، أتمه وأنجزه، قضاه". (عمر، 2008، 76).
- تعريف الأداء اصطلاحاً، فقد تعددت التعاريف التي أوردها الباحثون؛ فعرفه (Mathis & Jackson, 2010, 281) بأنه "ذلك الإنجاز الذي يحققه الفرد في الوقت المحدد وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً".
- بينما عرف مرسى (2013، 344) الأداء الوظيفي بأنه: "مجموعة من المسؤوليات والأنشطة والمهام المكونة لعمل الفرد الذي ينبغي القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات يمكن للعامل الكفاء والمدرّب القيام بها، وهو ينقسم إلى نوعين رئيسيين، هما: (أداء المهمة، والأداء السياقي)".
- وعرف الدوري (2018، 85) الأداء الوظيفي بأنه: "مجموعة المسؤوليات والأنشطة والمهام الموكلة للأفراد العاملين التي ينبغي القيام بها وإنجازها على أكمل وجه من خلال أداء المهمة والأداء السياقي".
- ويُعرّف إجرائياً بأنه: "مجموعة المسؤوليات والأنشطة والمهام الموكلة للأفراد العاملين في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بشكل مباشر وغير مباشر التي ينبغي القيام بها وإنجازها على أكمل وجه".
- أداء المهمة: هو ذلك الأداء الذي يشمل أنماطاً معينة من السلوك التي تسهم في تقديم السلع أو الخدمات أو الأنشطة التي تدعم بشكل مباشر العمليات التنظيمية الأساسية، وتحتوي على أنشطة تندرج ضمن مهمات الموظف الأساسية (Kahya, 2009, 516).
- ويُعرّف أداء المهمة إجرائياً: بأنه ذلك الأداء الذي يشمل أنماطاً معينة من سلوك الأفراد العاملين في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني التي تسهم في تقديم الخدمات أو الأنشطة التي تدعم بشكل مباشر العمليات التنظيمية الأساسية في الوزارة، وتحتوي على أنشطة تندرج ضمن مهمات الموظف الأساسية.
- الأداء السياقي: وهو "الجهود الفردية والأنماط السلوكية التي لا ترتبط مباشرة بالمهام التنظيمية الرئيسية كافة ولكنها تحظى بأهمية بالغة، نظراً لأنها تشكل السياق أو الإطار النفسي والاجتماعي والتنظيمي الذي يعد محفزاً مهماً وأساسياً للعمليات والأنشطة التي تنطوي عليها المهمة (Werner, 2000, 5).

○ ويُعرّف إجرائياً: بأنه الجهود الفردية والأنماط السلوكية للأفراد العاملين في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني التي لا ترتبط مباشرةً بالمهام التنظيمية الرئيسية كافة، وإنما تشكل السياق النفسي والاجتماعي والتنظيمي الذي يعد محفزاً مهماً وأساسياً للعمليات والأنشطة التي تنطوي عليها المهمة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

نشأة وتطور الأداء الوظيفي:

إن تتبع الاتجاهات النظرية للإدارة توضح أن الأداء الوظيفي كان أهم ما شغل بال رواد الفكر الإداري والتنظيمي، الذين اهتموا به كثيراً وبكيفية تحسينه وزيادة مستواه كل بحسب اتجاهه وتصوره ومنهجه (بن رحمون، 2014، 90)، فالعالم الإنجليزي (A.Smeth) عالج أثر تقسيم العمل داخل الوحدة الإنتاجية على رفع مستوى الأداء لدى العامل، وتوصل إلى أن تخصيص كل عامل لأداء عمل، يجعله يلم بكل جوانبه، ويصل إلى نتائج مرضية وكفاءة في الأداء وجودة في الإنتاج، بينما جاء فريدريك تايلور (F. Taylor: 1915-1856) بنظرية الإدارة العلمية التي اعتمدت على رصد الظواهر الإدارية ودراستها بطريقة علمية، لمعرفة العوامل التي تتحكم في أداء العاملين، ودراسة الحركة والزمن في العمل للمساعدة في رفع الكفاءة الإنتاجية وتحديد أفضل الطرق لزيادة الأداء الوظيفي (فليه وعبد المجيد، 2009، 52).

أما هنري فايول (H. Fayol, 1925-1841) فقد ركز على أهمية تقسيم العمل ووحدة السلطة والانضباط وخضوع المصالح الفردية للمصلحة العامة للمنظمة في تحسين الإنتاج والأداء لدى العاملين، وهو بذلك يعد مكملاً لاتجاه تايلور رغم بعض الاختلافات معه، وجاء التون مايو (E. Mayo: 1949-1880) بنظرية العلاقات الإنسانية وقدم انتقادات لاتجاهات الإدارة العلمية بعد شعور أصحاب الأعمال بأن مبادئ الإدارة الكلاسيكية عاجزة عن المحافظة على مستوى جيد للأداء الوظيفي والإنتاج، واكتشف التون مايو أن العوامل المادية ليست بالضرورة وحدها العامل الأساس والمؤثر في انخفاض وارتفاع مستوى الأداء لدى العمال، ويعتبر ذلك إهمالاً للجوانب الإنسانية للأداء والعملية الإنتاجية، وكشفت دراسات التون مايو أن أثر الجماعة وزملاء العمل وعاداتهم وأفكارهم وأحاسيسهم تعتبر عوامل، وعلى نسبة كبيرة من الأهمية في تحسين الأداء الوظيفي والإنتاج، وبالتالي فتحسين الإنتاج وأداء العمال في نظر التون مايو لا يتحقق إلا من خلال تحويل الفكر الإداري باتجاه تعزيز الثقة، وإعادة النظر في معنى المسؤولية، أي الاتجاه نحو الإدارة الديمقراطية غير المتساهلة التي تعارض الإدارة الأوتوقراطية المستبدية، ومحاولة إشراك العمال في اتخاذ القرارات وإدارة المنظمات، وقد أخذ رأيهم والاهتمام به، فهو عامل محفز للاهتمام أكثر بأدائهم ومحاولة تحسينه لزيادة الإنتاج (بن رحمون، 2014، 92).

أما النظريات المعاصرة ذات الاتجاه السلوكي، فقد جمعت بين جميع الاتجاهات السابقة، وأضافت إليها بعض الأفكار والمبادئ والحقائق، وقد أثارت مفهوم الحوافز وتأثيرها في أداء العاملين وتلبية المزيد من احتياجات العمال نتيجة لارتفاع مستوى أدائهم، ويقترح هذا الاتجاه استخدام كافة أنواع التحفيز المادي والمعنوي لحفز العاملين ودفعهم نحو التعاون والتواصل آخذة في الاعتبار إيجاد نوع من التوازن في ظروف العمل بين جوانب العمل الرسمية للقرارات الإدارية والجوانب غير الرسمية التي تخص العلاقات الإنسانية حتي يتحقق الأداء الفعال لدى العاملين والإدارة معاً، ومن أبرز رواد هذا الاتجاه تشيستر بارنارد (T. Bernard)، (فليه وعبد المجيد، 2009، 65-66).

عناصر الأداء الوظيفي:

من خلال الاطلاع على الدراسات والأبحاث التي تناولت الأداء الوظيفي لم يجد الباحثان عناصر موحدة متفق عليها للأداء الوظيفي. وقد تناول درة والصباغ (2008، 305) عناصر أو مكونات للأداء الوظيفي والتي تمثلت في الآتي:

1. **كفايات الموظف:** وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالاً يقوم به ذلك الموظف.
 2. **متطلبات العمل:** وتشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها العمل أو الوظيفة.
 3. **بيئة التنظيم:** وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للموظف، هي: التنظيم هيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي، والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية فهي تشكل بيئة التنظيم، وتؤثر في الأداء الفعال، مثل: العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والحضارية والسياسية والقانونية.
- ومن جانب آخر أوضح الشنطي (2015، 121) أن أدبيات الإدارة تشير إلى أن الأداء هو محصلة تفاعل ثلاثة عناصر أو عوامل هي: القدرة، والدافعية، والإمكانات، فقد يمتلك الفرد القدرة على أداء عمل معين، لكنه لن يكون قادراً على تأديته بشكل جيد إذا لم يكن لديه الدافع لتأديته، ومن ناحية أخرى يمكن أن يتوافر لديه الدافع الكافي لتأدية العمل، لكنه لن يؤديه، كما ينبغي إذا فقد القدرة على ذلك، أو إذا لم تتوافر لديه الفرصة لذلك، وبالتالي فإن عدم توافر أحد هذه العوامل لا يؤدي إلى مخرجات عالية، وذلك سوف ينعكس على أداء الفرد والعكس صحيح.
- ويذكر شاطري (2016، 25) أن عناصر أو مكونات الأداء، تتمثل في:

- **المعرفة بمتطلبات العمل:** وتشمل المهارات والمعارف الفنية والخلفية عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، أي ما يمتلك الفرد من خبرات عن العمل الذي يؤديه.
 - **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي ينجزه العامل في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
 - **نوعية العمل:** وتشمل الدقة، والنظام، والإتقان الفني، والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل، واكتشاف الأخطاء.
 - **المثابرة والثوق:** ويدخل في هذا العنصر التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز المهام في مواعيدها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف إلى الاسترشاد والتوجيه من قبل المشرفين لتقييم عمله.
- ويرى الباحثان بأن هذه العناصر تمثل ترجمة للتعريف السابقة للأداء الوظيفي، التي تضمنت مكونات نظام الأداء الوظيفي، الذي يتكون من عنصر المدخلات المتعلقة بالمهارات والمعارف والقدرات التي يمتلكها الأفراد العاملين، ثم عنصر العمليات المتعلقة بالأنشطة والتفاني وتحمل المسؤوليات، وصولاً إلى عنصر المخرجات المعبر عنه بكمية ونوع العمل المنجز من المنتجات والخدمات، وبالتالي فإن الأداء الوظيفي يمثل نظاماً متفاعلاً من العناصر الرئيسية الثلاثة المكونة له.

وأشارت دراسة عايش والشمسي (2013، 208) إلى أن أهم عناصر (أبعاد) الأداء الوظيفي تتمثل في:

1. **مهام الوظيفة:** هي مجموعة من الأنشطة المهمة لإنتاج المخرجات، وقد تكون هذه المخرجات نهائية وجاهزة للتسليم للعميل الخارجي، أو قد تكون عبارة عن مدخلات الوظيفة (عملية) أخرى، بحيث تسلم للزبون الداخلي في المنظمة، وإن جميع المهام الوظيفية تندرج تحت ما يسعى بأداء المنظمة، وبالتالي فإن الأداء الكلي للمنظمة ينجم عن مجموعة كبيرة من الأنشطة يمكن توزيعها إلى مجموعات فرعية وظيفية، وتختلف هذه الوظائف من حيث حجم أنشطتها ومستواها إضافة إلى متطلبات تنفيذها، فضلاً عن المعوقات أو المشكلات التي تواجه تنفيذها.

2. جودة الأداء: فانتهاج الجودة يعتبر مفتاح النجاح والفعالية لأي منظمة، وذلك من خلال تطبيق الجودة التي تؤدي إلى التحسين المستمر في كافة الأنشطة في المنظمة وهذا يقودها إلى إنجاز الأعمال بشكل صحيح من المرة الأولى، ويمكن المنظمة من تلبية احتياجات عملائها واشباع رغباتهم، مما يؤدي إلى إرضائهم وتحقيق سعادتهم.
 3. سرعة الإنجاز: حيث إن إنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة وفي أقصر وقت يسهم في إرضاء العملاء الداخليين والخارجين وكذلك المشرفين، لاسيما إذا تم إنجازها بمستوى الجودة المطلوبة.
 4. التعاون مع الزملاء: إن اندماج العاملين والتعاون بينهم ليس هدفاً بحد ذاته، بل هو أداة لترسيخ مساهمة العاملين في كل النواحي الإدارية بالمنظمة من إيجاد أفكار جديدة وحل مشكلات وجهود التحسين والمستمر، بهدف نجاح المنظمة، وحتى تتمكن المنظمة من تفعيل سياسات التعاون، فلا بد لها من معاملة العاملين باحترام، وأن تستمع إلى وجهات نظرهم وتزيل عوائق الاتصالات بين قيادة المنظمة والمرووسين، بالإضافة إلى دفع مستويات اتخاذ القرار إلى الإدارة الإشرافية قدر الإمكان.
- وقد اعتمدت دراسة حسين (2013، 39) أبعاداً للأداء الوظيفي تمثلت بالدافعية والقدرة، واعتمد السكر (2013) على أبعاد للأداء الوظيفي تمثلت في: نوعية الأداء، وتسهيل العمل، وحجم العمل، وسرعة الإنجاز، وكفاءة الأداء. واستند (Vasquez-Colina, 2005, 47)، وذكر العطوى (2007، 5) أن من أكثر أبعاد الأداء الوظيفي التي ركز عليها الباحثون بشكل متكرر: بُعدا (أداء المهمة، والأداء السياقي)، وقد اعتمدت العديد من الدراسات والأبحاث على بعدي أداء المهمة والأداء السياقي، ومن هذه الدراسات دراسات دهليز وحمد (2016)، ومرسي (2013)، ودراسة (Kahya, 2009)، (Kaha, 2007)، (Organ et al., 2006)، (Befort & Hatrup, 2003). وقد حدد (Motowidlo & Schmit, 1999, 63) ما يقصد بهذين البعدين، حيث يقصد بأداء المهمة أنه:
- نشاطات أداء العمل التي تسهم في الجوهر الفني للمنظمة إما بشكل مباشر عن طريق استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة، أو بشكل غير مباشر عن طريق صيانة أو خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة.
 - قابلية الأفراد لأداء الأنشطة الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم.
 - السلوكيات التي تسهم في نشاطات الصيانة والتحويل الجوهرية في المنظمة.
- أما سميع (2011، 95) فحدد مكونات مرتبطة ببعد أداء المهمة تمثلت بالآتي:
1. الجودة في الأداء: ويعبر هذا العنصر عن الدقة في إنجاز المهام، وحسن إصدار القرارات والأحكام المرتبطة بالوظيفة.
 2. الكفاءة في الأداء: ويعكس مدى قدرة الموظف على استخدام الأدوات الخاصة بمهامه ومدى مهارته في استخدام الوقت عند أدائه لمهام وظيفته، كما يعبر عن قدرة الفرد على الاستخدام الرشيد للموارد أثناء تأدية الوظيفة.
 3. الإلمام الوظيفي: ويعبر هذا العنصر عن مدى تناسب قدرات الفرد مع المهام الوظيفية الموكلة إليه، بحيث يكون قادراً على الوفاء بكافة جوانبها، كما يعبر عن مدى إلمامه بأحدث الأساليب والتقنيات المرتبطة بالعمل.
 4. الفعالية في الأداء: ويعبر هذا العنصر عن مدى تحقيق الفرد للأهداف المرتبطة بوظيفته، وذلك من خلال الوفاء بإنجاز المهام المحددة في الوقت المطلوب.
 5. الإبداع والابتكار: ويعكس قدرة الفرد على إنتاج أفكار جديدة غير مألوفة مرتبطة بأسلوب تأدية المهام الوظيفية.
- أما الأداء السياقي فيقصد به:
- السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة، مثلما تدعم البيئة النفسية والاجتماعية لها والتي تجري فيها العمليات الفنية.

- النشاطات التي تسهم بفاعلية المنظمة من خلال طرق عديدة، مثل تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة التي تعد محفزات للعمليات ونشاطات المهمة (Borman & Motowidlo, 1993, 100).
 - السلوكيات التي تساهم في ثقافة ومناخ المنظمة والسياسات التي تنفذ من خلالها النشاطات التحويلية والصيانة.
- وقد أشار (Mshellia, Malachy, Sabo, & Abu-Abdissamad, 2016, 21) إلى خمسة أصناف أو مكونات لقياس الأداء السياقي، كالتطوع أو عرض جهد إضافي، ومتابعة القواعد والسياسات التنظيمية والمساعدة والتعاون مع الآخرين، أو إنذار زملاء العمل حول مشاكل متعلقة بالعمل.
- واختلفت الدراسات والأبحاث في طبيعة الأبعاد المستخدمة في قياس الأداء الوظيفي بحسب نوع الدراسة وطبيعتها وأهدافها، حيث استخدمت دراسة سميع (2011) بعددين لقياس الأداء الوظيفي هما بعد أداء المهمة الذي اشتمل على (الكفاءة، والفاعلية، والجودة، والإلمام الوظيفي، والإبداع والابتكار)، وبعد السلوك المصاحب للأداء الذي اشتمل على العناصر (الرغبة في الأداء، الرغبة في البقاء في العمل)، أما دراسة (Jayaweera, 2015) فقد اعتمدت في قياس الأداء الوظيفي بعدي أداء المهمة الذي اشتمل على عدد من العناصر: (المعرفة العملية، والمقدرة على عمل المهام، ومهارات التواصل، ومهارات العمل الجماعي، والالتزام بالمواعيد، التركيز في تنفيذ المهام)، وعلى الأداء السياقي الذي اشتمل على عدد من العناصر (التطوع للأعمال، العمل بحماس، اتباع القواعد والإجراءات، مساعدة الآخرين، دعم الأهداف التنظيمية).
- وقد أشار بلل (2015، 120) إلى أن بعض الدراسات تصنف الأداء السياقي إلى مجموعتين، تضم الأولى عدداً من الأبعاد من شأنها تعزيز وتكوين أداء المهام المحددة: (العمل الشاق، الانتماء للمنظمة، تأثير الأهداف التنظيمية)، بينما تضم المجموعة الثانية عدداً من الأبعاد التي تيسر التفاعل بين الأفراد (التعاون، مساعدة الآخرين). والجدول (1) يوضح المقارنة بين أداء المهمة والأداء السياقي.

جدول (1) مقارنة بين أداء المهمة والأداء السياقي

أداء المهمة	الأداء السياقي
أنشطة خاصة بالعمل.	أنشطة قابلة للمقارنة لجميع الوظائف تقريباً.
يتم التنبؤ به بشكل رئيسي بواسطة المقدر.	يتم التنبؤ به بشكل رئيسي بواسطة التحفيز والشخصية.
يكون جزءاً من الوصف الوظيفي الرسمي.	هو سلوك إضافي تقديري.

المصدر: (Sonnetag et al, 2008, 428).

وباستعراض أبعاد الأداء الوظيفي التي تناولتها الدراسات فقد لوحظ التركيز على بعدي أداء المهمة والأداء السياقي، حيث إن هذين البعدين قد غطيا كثيراً من جوانب الأداء الوظيفي، وذلك من خلال ما تم تناوله من مكونات داخلية لأداء العاملين، وعلى ضوء ذلك فقد اعتمد البحث الحالي هذين البعدين لقياس الأداء الوظيفي.

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

ذكر بلل (2015، 131-134) أن هناك عوامل مؤثرة في الأداء تضمنت: غياب الأهداف المحددة، وعدم المشاركة في الإدارة، اختلاف مستويات الأداء الذي يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين، مشكلات الأداء الوظيفي، التسبب الإداري، مشكلات التطوير التنظيمي، ومشكلات البيئة المادية، وضعف الإشراف، وضعف نظم الحوافز، ومعيار الأداء. ويؤكد حسن (2003، 210) بأن هناك ثلاث محددات للأداء الوظيفي وهي:

1. الجهد المبذول من طرف الفرد.
2. القدرة التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.

3. مدى إدراك الفرد لمتطلبات وظيفته.

بينما أوضح سميع (2011، 97-101) أن الأداء الوظيفي يحاط بالعديد من المحددات (العوامل المؤثرة) المترابطة والمتداخلة، وقد سعى الباحثون في علم الإدارة إلى تحديد أهم تلك المحددات، وقد خلصوا إلى أن أداء الفرد يحدث نتيجة للتفاعل ما بين القدرة على العمل، والدافعية في العمل ونسبة الدعم التنظيمي، بالإضافة إلى الإدراك، كما هو موضح في هذه المعادلة: أداء الفرد = الدافعية * القدرة * الدعم التنظيمي * الإدراك، وتوضيح ذلك في الآتي:

أ. الدافعية: وتعرف بأنها منبع السلوك ووقود الأداء، وهي تشير إلى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة والاندفاع الذاتي والفوري لأداء هذه المهام.

ب. القدرات: هي الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العامل في أداء عمله، مثل القدرة على القيام بالعمل كما هو مخطط له، والقدرة على الاتصال لتحسين النتائج من خلال اكتساب أكبر قدر من المعلومات، والقدرة على الاستيعاب والفهم الصحيح لما هو مطلوب للقيام بالعمل بشكل صحيح، وهذه القدرات لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة، ويمكن بناء هذه القدرات من خلال عملية التدريب، والتعليم، ويجب أن تكون هذه القدرات متناسبة مع الوظيفة التي يتم أداؤها.

ج. الدعم التنظيمي: وهو يشير إلى القدر الذي تهتم به المنظمة من أجل رفاهية أعضائها ورعايتهم، وذلك من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهون من مشكلات، والانصات لشكواهم، وبمعنى آخر فالداعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام المنظمة بالأفراد، وتقديم المساعدات والمساهمات والعناية بهم وبصحتهم النفسية، وتبدو إيجابية المنظمة وفعاليتها في استمرارية العناية والاهتمام؛ مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم.

د. الإدراك: ويشير إلى العملية المعرفية الأساسية الخاصة بتنظيم المعلومات، أو أنه عملية استقبال المؤثرات الخارجية وتفسيرها من قبل الفرد تمهيداً لترجمتها إلى سلوك معين، لذا فإن هذه العملية هي الأساس الذي تقوم عليه سائر العمليات الأخرى، وبدونها لا يستطيع الفرد أن يعي أو يتعلم، وتجدر الإشارة إلى أن الإدراك يختلف بين الأفراد؛ لذا لا بد من تفهم قدرات الموظفين وأسلوب تنظيمها للمعلومات الواردة إليها (الصالح، 2014، 10).

ومن جانب آخر يؤكد دهليز وحمد (2016، 30) إجماع الأبحاث والدراسات أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر في الأداء الوظيفي، مثل الاعتبار، والالتزام التنظيمي، وجودة الحياة الوظيفية، والمركزية، والعدالة التنظيمية، والدعم التنظيمي، والحوافز، والمناخ التنظيمي، وضغوط العمل، ونظام التقييم، والرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية، ونمط القيادة الإدارية، والتطوير التنظيمي.

ويلاحظ أن كثيراً من الدراسات قد تناولت العوامل المختلفة المؤثرة في الأداء الوظيفي، وذلك من خلال التحليل للمتغيرات والعوامل من مختلف الجوانب والاتجاهات، وقد أظهرت العديد من التصنيفات لهذه العوامل، أهمها: ما يتعلق بالموظف، ومنها ما يتعلق بالوظيفة، وكذا تم تصنيفها إلى عوامل ذاتية وعوامل خارجية، ولكن جميع الباحثين يدركون أهمية هذه العوامل، ومدى أثرها في زيادة أو انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، وتختلف أثرها من بيئة إلى أخرى، ومن منظمة إلى أخرى؛ وذلك لاختلاف طبيعة النشاط ومجال الأعمال بالإضافة إلى اختلاف الثقافات وتنوعها.

ثانياً- الدراسات السابقة:

قام الباحثان بمسح الدراسات المتعلقة بالبحث الحالي والتي أمكن الوصول إليها، والتي يمكن الاستفادة منها في صياغة مشكلة البحث الحالي وأهدافه، ويتناولها الباحثان من الأحدث إلى الأقدم، وعلى النحو الآتي:

أ- دراسات سابقة بالعربية:

- هدفت دراسة بني مصطفى (2023): إلى التعرف على دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لكوادر البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك عناصر الأداء الوظيفي الناتج من الرقابة الإدارية، ومعرفة أهمية الرقابة في البلديات، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال حماية الأموال العامة في البلديات، ومكافأة وتحفيز الموظفين في أداء أعمالهم، وذلك على مستوى التخطيط، وتتحدد عناصر الأداء الوظيفي في البلديات عناصر تنفيذية وعملية تطويرية وإنسانية وأخلاقية، واجتماعية.
- فيما هدفت دراسة الوصايي (2021): إلى التعرف على: التمكين الإداري وأثره في الأداء الوظيفي بالجامعات الأهلية اليمنية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة مكونة من (41) فقرة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة البالغة عددها (271) مفردة، وتوصلت إلى العديد من النتائج أهمها: أن مستوى التمكين الإداري مثلاً بأبعاده جاء بدرجة عالية في الجامعات الأهلية اليمنية. وأن مستوى الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية جاء بدرجة مرتفعة، وهناك أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري على الأداء الوظيفي.
- وهدفت دراسة الدوري (2018): إلى تحديد أثر تمكين العاملين في الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات بالمملكة الأردنية الهاشمية، وقد حددت أبعاداً لتمكين العاملين أهمها (معنى العمل، كفاءة العمل، استقلالية العمل، تطوير العمل). كما حددت أبعاد الأداء الوظيفي ببعدين: (أداء المهمة، والأداء السياقي). واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم توزيعها على، عينة بلغت (385) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً لكل من بعدي (معنى العمل، استقلالية العمل) في الأداء الوظيفي في الشركة، ولا يوجد أثر لكل من بعدي (كفاءة العمل، تطوير العمل) على الأداء الوظيفي في الشركة.
- وهدفت دراسة الكستبان (2017): إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وأثر بعد الاحتواء في الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس، وضبط الجودة بالديوان العام بصنعاء، وتناولت الدراسة ثلاثة محاور لبعد الاحتواء في الثقافة التنظيمية: (التمكين، العمل الجماعي، تطوير القدرات) وشملت أبعاد الأداء الوظيفي ببعدين هما: (أداء المهمة، الأداء السياقي)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة العشوائية البسيطة/ العمدية (150) موظفاً، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في الهيئة كان ضعيفاً، ومستوى الأداء الوظيفي جاء أعلى من المتوسط، ووجود علاقة طردية موجبة لمحاور بعد الاحتواء للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في الهيئة من وجهة نظر أفراد العينة.
- وهدفت دراسة دهليز وحمد (2016): إلى الكشف عن العلاقة بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، وكذا التعرف على أثر كل من الارتباط الوظيفي والدعم الوظيفي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بلغت عينة الدراسة (338) مفردة، وقد استخدمت الدراسة للمتغير التابع ببعدين هما: (أداء المهمة، الأداء السياقي). وتوصلت الدراسة إلى أن كل من الارتباط الوظيفي والدعم الوظيفي المدرك يؤثران في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الأكاديمية.
- أما دراسة بشير (2015): فهدفت إلى التعرف على العلاقة بين الرضى الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة. كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا بالسودان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واعتبرت مجتمع الدراسة أن الاساتذة الأكاديميين والموظفين الإداريين في الكلية وعددهم (110) بأنهم مجتمع الدراسة وعينتها،

وقد أخذت الدراسة متغير الأداء الوظيفي بأنه مفهوم عام، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج، وهي وجود علاقة طردية بين الرضى الوظيفي والأداء، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والأداء.

- هدفت دراسة الشنطي (2015): إلى تحديد العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي في المنظمات، وهي دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية في قطاع غزة، وتحديد ما إذا كان الدعم التنظيمي يعدل العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، وبلغ حجم العينة التي أجريت عليها الدراسة (306)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، وأن الدعم التنظيمي يعدل العلاقة بين الضغوط الوظيفية وأبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهمة والأداء السياقي).

- وهدفت دراسة عايض والشمسي (2013): إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل لدى العاملين والأداء الوظيفي لهم. دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة مقسمة على أربعة أبعاد (مهام الوظيفة، جودة الأداء، سرعة الإنجاز، التعاون مع الزملاء)، تم توزيعها على عينة بلغت (214) عاملاً. وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في الشركة عالٍ، وكذا مستوى الأداء الوظيفي عالٍ، وعدم وجود علاقة ارتباط بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي في الشركة.

- وهدفت دراسة حسين (2013): إلى تحديد مستوى تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واعتبرت الدراسة جميع منتسبي هيئة التعليم التقني من الفنيين والإداريين هو مجتمع الدراسة، وتم توزيع استبانة على عينة الدراسة البالغ عددها (80) موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأبعاد الفرعية لضغوط العمل وهي: (طبيعة العمل، صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل) في المتغير التابع الاستجابي، وهو: (الأداء الوظيفي) ببعديه (الدافعية، القدرة).

- أما دراسة مرسى (2013): فهدفت إلى تحديد أثر الشعور بالمسؤولية الوظيفية على الأداء الوظيفي بشقيه: (أداء المهمة، الأداء السياقي)، وهي دراسة ميدانية طبقت على مستشفيات جامعة الزقازيق، من أجل تحديد ما إذا كان التحكم المدرك يعد متغير وسيط بين الشعور بالمسؤولية الوظيفية والأداء الوظيفي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (570) مفردة من مجتمع الدراسة، والبالغ عددها (2826) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الشعور بالمسؤولية الوظيفية يؤثر في الأداء الوظيفي بشقيه: (أداء المهمة، الأداء السياقي) للممرضات العاملات بالمستشفيات، كما أوضحت النتائج أيضاً أن متغير التحكم المدرك يتوسط العلاقة بين الشعور بالمسؤولية الوظيفية، وكل من أداء المهمة والأداء السياقي.

ب- دراسات سابقة بالإنجليزية:

- هدفت دراسة (سوتريسو، 2022، Sutrisno)، إلى تحليل محددات الأداء من حيث الاتصال وضغوط العمل وتعيضات موظفي كلية خاصة في جاكرتا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، وتمثلت الأداة في استبانة تم تطبيقها على عينة قصدية بلغت (85) من الموظفين الدائمين في حرم جامعي خاص في جاكرتا، ممن لديهم خدمة لا تقل عن سنتين، وتم تحليل البيانات باستخدام الانحدار الخطي المتعدد عن طريق إجراء اختبار الخطي واختبار الحالة الطبيعية والاختبار الكلاسيكي واختبار الفرضية لاختبار أهمية التأثير مع مستوى 0.05، وبينت نتائج الدراسة أن التواصل، والإجهاد الوظيفي، وفي نفس الوقت التعويض- جزئياً- عوامل محددة لها تأثير كبير على أداء الموظفين الدائمين في الجامعات الخاصة في جاكرتا.

- هدفت دراسة يوسف إيس وآخرون، (Yusuf lis, et al, 2022). إلى فحص مدى تأثير التطوير الوظيفي وبيئة العمل على أداء الموظف مع تحفيز العمل كمتغير وسيط في مكتب الزراعة والمواشي في آتشه بإندونيسيا. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة بلغت (100)، موظف. وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وأظهرت النتائج أن التطوير الوظيفي وبيئة عمل الموظف كان لهما تأثير كبير على دافعية العمل وأداء الموظف، بالإضافة إلى ذلك؛ فإن التطوير الوظيفي وبيئة العمل لهما تأثير مباشر على الأداء. يتوسط الدافع في العمل جزئيًا تأثير التطوير الوظيفي وبيئة العمل على الأداء.
- وهدفت دراسة (Kazmi, Amjad, & Khan, 2008): إلى معرفة تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، وقد استخدمت الدارة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مع وجود ضغوط متنوعة في عمل الضباط أدت إلى أداء وظيفي منخفض.
- وهدفت دراسة (Kahya, 2007): إلى معرفة العلاقة بين الخصائص الوظيفية ممثلة بـ(الجهد البدني، والنسبة الوظيفية، وظروف العمل) وأثرها على الأداء الوظيفي بنوعيه: (أداء المهمة والأداء السياقي)، دراسة ميدانية طبقت على إحدى شركات المعادن الصناعية متوسطة الحجم، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، من خلاله دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (154) عاملاً ضمن (18) فريقاً في الشركات مجال الدراسة، وأوضحت نتائج الدراسة: أنه توجد علاقة قوية بين الأداء الوظيفي بنوعيه (أداء المهمة والأداء السياقي) وكل من النسبة الوظيفية وظروف البيئة، كما أن ظروف العمل السيئة قد أدت إلى انخفاض مستويات أداء العاملين.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في أنها اعتمدت المنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات، ولكن هناك عدد من الاختلافات التي ميزت البحث الحالي عن الدراسات السابقة أهمها الآتي:
- تناول هذا البحث بعدين للأداء الوظيفي هما: (أداء المهمة، الأداء السياقي)، وهو ما لم تعتمد كثير من الدراسات السابقة ماعدا دراستي (سوتريسنو، 2022، Sutrisno)، ويوسف إيس وآخرون، 2022، Yusuf lis, et al). حيث تناولتا تأثير أكثر من متغير في أداء الموظفين، وكذلك اختلفت مع دراسات الدوري (2018)، والكستبان (2017)، ودهلير ومحمد (2016)، والشنطي (2015) و (Kahya, 2007). كما أن مجتمع البحث الحالي هو ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية، وهو ما لم تعتمد الدراسات السابقة، كما اختلفت في تناول المتغيرات الديمغرافية: (النوع-المؤهل العلمي-المسمى الوظيفي-سنوات الخدمة)، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة.
- وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة البحث وصياغتها، وفي مكونات الإطار النظري، ومن قائمة المراجع.

3- منهجية البحث وإجراءاته.

منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي المسحي التحليلي؛ لمعرفة مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني.

مجتمع البحث وعينته:

بلغ مجتمع البحث في ديوان وزارة التعليم الفني والتدريب المهني (281)، من جميع فئات المستويات الإدارية في الوزارة وهم: (وكيل- مدير عام-مدير إدارة-رئيس قسم)، وقد تم اختيار العينة بطريقة قصدية، لمعرفة الباحثين أن المعلومات المقصودة لديهم؛ نظراً لمعرفتهم، ولممارستهم مهامهم المناطة بهم، ومن الملتزمين بالدوام، حيث إن عدداً كبيراً منهم شبه منقطعين، لذلك صعب الوصول إليهم، لذا بلغت عينة البحث (79) مفردة، وهم من أمكن الوصول إليهم.

جدول (2) وصف عينة البحث تبعاً للمتغيرات الديمغرافية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة %
النوع	ذكور	66	83.5
	إناث	13	16.5
المؤهل العلمي	ثانوية فأقل	11	13.9
	جامعي فأعلى	68	86.1
سنوات الخدمة	عشر سنوات فأقل	21	26.6
	أكثر من عشر سنوات	58	73.4
المسمى الوظيفي	وكيل/وكيل مساعد/مدير عام/نائب مدير عام	30	38.0
	مدير إدارة/نائب مدير إدارة	27	34.2
	رئيس قسم/نائب رئيس قسم	22	27.8

صدق أداة البحث وثباتها.

الصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري للأداة، قام الباحثان بعرض الأداة على عدد (8) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء والعلوم والتكنولوجيا وكلية المجتمع، وذلك للتأكد من سلامة الإجراءات المنهجية في تصميم الأداة، والحكم على مدى صلاحية العبارات وانتمائها لأحد المجالين، وقد تم اعتماد نسبة اتفاق بلغت (75%)، كمعيار لقبول العبارات من قبل المحكمين، وقد حصلت جمع العبارات على نسبة اتفاق تراوحت ما بين (75-90%) مع تعديل صياغة 7 عبارات.

صدق الاتساق البنائي:

لإيجاد صدق الاتساق البنائي تم قياس مدى ارتباط المجالات بالنتيجة الكلية للأداة، وجاءت جميع المعاملات في المستوى المقبول كما في الجدول الآتي:

جدول (3) صدق الاتساق البنائي لقياس أداة البحث

م	الأبعاد	الاتساق	الدلالة المعنوية
1	بُعد أداء المهمة	938.**	0.000
2	بُعد الأداء السياقي	880.**	0.000
** مستوى الدلالة أقل من (0.01)			

يتبين من الجدول (3) أن الارتباط بين العبارات والأبعاد جاءت معنوية، حيث إن مستوى المعنوية جاء أقل من (0.01) عند درجة ثقة (95%)، وذات دلالة إحصائية عند (0.01)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لبعدي البحث.

جدول (4) صدق الاتساق البنائي لعبارات بُعد أداء المهمة

م	العبارات	معاملات الارتباط	الدلالة
1	أُسعى إلى التفوق على زملاء في أداء مهام العمل.	.528**	0.000
2	أقوم باستخدام الأمثل للأدوات والمستلزمات الخاصة بالعمل.	.455**	0.000
3	لدى القدرة على التكيف مع الأعمال الطارئة بشكل مناسب.	.592**	0.000
4	أقوم بإنجاز أهداف العمل الموكلة إلى بفاعلية.	.718**	0.000
5	أتمكن من إنجاز الأعمال الموكلة إلي في الوقت المحدد لها.	.693**	0.000
6	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل.	.668**	0.000
7	أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة إلي بجودة عالية.	.675**	0.000
8	اتخذ القرارات المتعلقة بمهام العمل بشكل جيد.	.519**	0.000
9	نادراً ما أرتكب الأخطاء في العمل.	.720**	0.000
10	أقوم بمساعدة زملائي في إنجاز أعمالهم بحماس ونشاط.	.518**	0.000

يتضح من الجدول (4) أن ارتباط العبارات بالبعد ما بين متوسطة وكبيرة ، عند درجة ثقة (95%)، وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات وأبعاد الاستبانة.

جدول (5) صدق الاتساق البنائي لعببارات بُعد الأداء السياقي

م	العبارات	معاملات الارتباط	الدلالة
1	أحرص على إنجاز الأعمال المطلوبة ضمن فريق العمل.	.592**	0.000
2	اتعامل مع زملائي بلطف أثناء تأدية العمل.	.413**	0.000
3	أقوم باتخاذ الإجراءات المناسبة لحل المشكلات في بيئة العمل.	.584**	0.000
4	أقدم مقترحات ومبادرات فاعلة لتطوير الأداء من وقت لآخر.	.618**	0.000
5	لدى القدرة على إنجاز المهام الاضافية التي تتعدى مسؤولياتي الرسمية.	.683**	0.000
6	أقوم بالتنسيق مع زملائي لإنجاز الأعمال المشتركة.	.741**	0.000
7	لا أرغب في ترك الوزارة في الوقت الحالي.	.658**	0.000

يتبين من الجدول (5) أن ارتباط العبارات بالبعد تراوحت ما بين متوسطة وكبيرة، وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات وأبعاد الاستبانة.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، الذي يقيس مدى الاتساق الداخلي للعناصر التي تقيس متغيرات البحث، كما تم استخدام الصدق بإيجاد الجذر التربيعي لقيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) في الأبعاد الكلية والدرجة الكلية للأداة، ويوضح الجدول اختبار الموثوقية والصدق كالتالي:

جدول (6) نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة البحث

الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
بُعد أداء المهمة	10	0.80	0.89
بُعد الأداء السياقي	7	0.71	0.84
الأداة ككل	17	0.86	0.92

يلاحظ من الجدول (6) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ كانت مرتفعة، حيث تراوحت بين (71-86)، كما أن معامل الصدق جاء أعلى من (0.70)، حيث تراوح بين (0.84-0.92)، وهذا تكون الأداة على درجة عالية من الثبات والصدق.

4- نتائج البحث ومناقشتها.

- نتيجة إجابة السؤال الأول: "ما مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟"
وللإجابة عن السؤال، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ على مستوى البعدين والأداة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى البعدين والأداة ككل

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأداء
1	بُعد أداء المهمة	4.37	0.47	1	عالٍ جداً
2	بُعد الأداء السياقي	4.29	0.49	2	عالٍ جداً
	متوسط الأداة	4.34	0.44		عالٍ جداً

يلاحظ من الجدول رقم (7) أن الأداة حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.34)، وانحراف معياري (0.44)، بمستوى أداء عالٍ جداً، وحصل بُعد أداء المهمة على متوسط حسابي بلغ (4.37) وانحراف معياري (0.47) بمستوى أداء عالٍ جداً، بينما حصل بُعد الأداء السياقي على متوسط (4.29) بانحراف (0.49) بمستوى أداء عالٍ جداً، ما يفسر أن عينة البحث يمارسون مهامهم بمستوى ومهنية عالية، رغم شحة الإمكانيات وانقطاع الرواتب، كما أن الباحثين يعزوان النتيجة إلى أن أفراد العينة يرون أنهم ينجزون أعمالهم، حيث إن معظم الموظفين منقطعون أو شبه منقطعين عن العمل، وأن الكثير من عينة البحث كانوا يشغلون مستويات وظيفية من (وكيل إلى مدير إدارة)، وهذه الوظائف الإدارية قد تكون مستويات الأداء فيها مرتفعة بحكم المسؤولية الملقاة على عاتقهم في عمل الوزارة، بينما اشتملت العينة على أعداد قليلة من المستويات الوظيفية: (رئيس قسم، ومختص) الذين يمثلون قاعدة الهرم التنظيمي في الوزارة، وهذا يفترض أن يكون الموظفون فيها بأعداد كبيرة – خلافاً للواقع العملي في الوزارة- نتيجة للتهرب الوظيفي الناجم عن انقطاع الرواتب، وانخفاض النفقات التشغيلية للوزارة، وعدم استقرار الموظفين فيها، كما أن هذه النتيجة قد تكون ناتجة عن عدم تناول البحث الحالي لعوامل أو أبعاد أخرى للأداء الوظيفي.

أما على مستوى العبارات في البعدين، فيستعرضها الباحثان على النحو الآتي:

1) عبارات بُعد أداء المهمة:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات بُعد أداء المهمة مرتبة تنازلياً

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأداء
4	أقوم بإنجاز أهداف العمل الموكلة إليّ بفاعلية.	4.57	0.63	1	عالٍ جداً
7	أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة إليّ بجودة عالية.	4.52	0.62	2	عالٍ جداً
3	لدي القدرة على التكيف مع الأعمال الطارئة بشكل مناسب.	4.44	0.64	3	عالٍ جداً
10	أقوم بمساعدة زملائي في إنجاز أعمالهم بحماس ونشاط.	4.43	0.69	4	عالٍ جداً
2	أقوم بالاستخدام الأمثل للأدوات والمستلزمات الخاصة بالعمل.	4.43	0.94	5	عالٍ جداً
6	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل.	4.37	0.85	6	عالٍ جداً
8	اتخذ القرارات المتعلقة بمهام العمل بشكل جيد.	4.35	0.79	7	عالٍ جداً
5	أتمكن من إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها.	4.33	0.80	8	عالٍ جداً
1	أسعى إلى التفوق على الزملاء في أداء مهام العمل.	4.32	0.98	9	عالٍ جداً

9	نادراً ما ارتكب الأخطاء في العمل.	3.90	0.91	10	عالية
---	-----------------------------------	------	------	----	-------

يتبين من الجدول (8) لبعد أداء المهمة يلاحظ أن جميع العبارات حصلت على متوسطات عالية، ودرجة ممارسة عالية، ويمكن تفسير نتائج بأن عينة البحث يقومون بمهامهم المطلوبة منهم وإنجازها، كما قد يكون ناتجاً عن مبالغة أفراد العينة في الاستجابات، وهي فطرة الإنسان أن يمدح نفسه في تقييم ذاته، وقد يرى الموظف أنه ينجز مهامه على أكمل وجه، وبصورة مثالية دون ارتكاب الأخطاء، كما أن هذه النتيجة قد تكون ناتجة عن عدم تناول البحث الحالي لعوامل أو أبعاد أخرى للأداء الوظيفي.

(2) عبارات بُعد الأداء السياقي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات بُعد الأداء السياقي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأداء
1	أحرص على إنجاز الأعمال المطلوبة ضمن فريق العمل.	4.58	0.63	1	عالي جداً
2	أتعامل مع زملائي بلطف أثناء تأدية العمل.	4.57	0.73	2	عالي جداً
3	أقوم باتخاذ الإجراءات المناسبة لحل المشكلات في بيئة العمل.	4.48	0.66	3	عالي جداً
6	أقوم بالتنسيق مع زملائي لإنجاز الأعمال المشتركة.	4.39	0.71	4	عالي جداً
4	أقدم مقترحات ومبادرات فاعلة لتطوير الأداء من وقت لآخر.	4.35	0.66	5	عالي جداً
5	لدي القدرة على إنجاز المهام الإضافية التي تتعدى مسؤولياتي الرسمية.	4.13	0.92	6	عالي جداً
7	لا أرغب في ترك الوزارة في الوقت الحالي.	3.56	1.27	7	عالية

يلاحظ من خلال الجدول السابق (9) أن جميع العبارات حصلت متوسطات تعكس درجة عالية جداً؛ من الممارسة، وقد يُعزى ذلك إلى أن الأعمال المشتركة بين الموظفين في الأقسام والإدارات والقطاعات تواجه صعوبات وتجاذب في المهام والصلاحيات، مما ينعكس سلباً في عمليات التنسيق لإنجاز الأعمال المشتركة. وقد يُعزى ذلك إلى أن أفراد العينة يقومون بمهام زملائهم المنقطعين، واتخاذ الإجراءات والقرارات المناسبة لإنجاز المهام، وعدم توفر بدائل وظيفية أخرى مناسبة لهم خارج الوزارة.

- نتيجة إجابة السؤال الثاني: "ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر عينة البحث بخصوص مستوى الأداء الوظيفي بديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني تبعاً لمتغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

وللإجابة عن السؤال تم استخدام الاختبارات الملائمة لفئات كل متغير؛ وعلى النحو الآتي:

1- فحص أثر متغير النوع (ذكور- إناث):

لفحص أثر متغير النوع (ذكور- إناث) استخدام الباحثان اختبار T. Test وكانت النتائج كالآتي:

جدول (10) نتائج اختبار (T.test) لفحص مدى وجود فروق تبعاً لمتغير النوع

الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة	التفسير	
بعد المهمة	ذكور	66	4.37	.226	77	0.206	غير دلالة إحصائياً	
	إناث	13	4.34					
البعد السياقي	ذكور	66	4.29	-.103	77	0.283		
	إناث	13	4.31					

الأداة ككل	ذكور	66	4.34	0.096	77	0.272
	إناث	13	4.33			

يتبين من الجدول (10) عدم وجود دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على مستوى البعدين وعموم الأداة تبعاً لمتغير النوع (ذكور – إناث)، ما يعني تطابق وجهات نظر الذكور والإناث بخصوص مستوى الأداء الوظيفي فهم يؤدون مهامهم، في ظروفهم متشابهة؛ من انقطاع الرواتب، وشحة الإمكانيات وغياب الحوافز، ويرون أنهم ينجزون مهامهم.

2- فحص أثر متغير المؤهل (ثانوية فأقل- جامعي فأعلى):

لفحص أثر متغير المؤهل (ثانوية فأقل- جامعي فأعلى) استخدام الباحثان اختبار T. Test والنتائج كالاتي:

جدول (11) نتائج اختبار (T.test) لفحص مدى وجود فروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل	العدد	المتوسط	قيمة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة	التفسير
أداء المهمة	ثانوية فأقل	11	4.32	-0.357	77	0.881	غير دال إحصائياً
	جامعي فأعلى	68	4.37				
الأداء السياقي	ثانوية فأقل	11	4.32	0.215	77	0.424	
	جامعي فأعلى	68	4.29				
الأداة ككل	ثانوية فأقل	11	4.32	-0.127	77	0.500	
	جامعي فأعلى	68	4.34				

من خلال الجدول (11) عدم وجود دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على مستوى البعدين وعموم الأداة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ما يعني أن جميع الموظفين على اختلاف مؤهلاتهم متقاربة حول الاستجابات لأداة البحث، وهذا يفسر أن أفراد العينة يمارسون مهامهم المناطة بهم على اختلاف مؤهلاتهم العلمية، وعندهم إحساس وشعور بالمسؤولية، لا سيما أن معظمهم منقطعون، أو أنهم يحضرون نادراً؛ بسبب غياب الحوافز وانقطاع الرواتب.

3- فحص أثر متغير سنوات الخدمة (عشر سنوات فأقل- أكثر من عشر سنوات):

لفحص أثر متغير سنوات الخدمة (10 فأقل- أكثر من 10) استخدام الباحثان اختبار T. Test وكما يلي

جدول (12) نتائج اختبار (T.test) لفحص مدى وجود فروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	قيمة t	درجة الحرية	الدلالة	التفسير
أداء المهمة	عشر سنوات فأقل	21	4.33	-.365	77	0.229	غير دالة إحصائياً
	أكثر من عشر سنوات	58	4.38				
الأداء السياقي	عشر سنوات فأقل	21	4.19	-1.131	77	0.167	
	أكثر من عشر سنوات	58	4.33				
الأداة ككل	عشر سنوات فأقل	21	4.27	-.751	77	0.132	
	أكثر من عشر سنوات	58	4.36				

يتبين من الجدول رقم (12) عدم وجود دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على مستوى البعدين وعموم الأداة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة؛ ما يعني أن جميع الموظفين على اختلاف سنوات الخدمة متقاربة حول الاستجابات لأداة البحث، ويُفسر أن أفراد العينة يمارسون مهامهم المناطة بهم، سواء من كان لهم سنوات طويلة في الوزارة، حتى حديثي التوظيف، فهم عندهم دافع للأداء والعمل، وقد يكون عندهم شغف ونشاط للعمل، وإحساس وشعور بالمسؤولية، لا سيما أن معظم الموظفين منقطعون، أو أن أنهم يحضرون نادراً، بسبب غياب الحوافز وانقطاع الرواتب.

4- فحص أثر متغير المسمى الوظيفي (وكيل/ مدير عام - مدير إدارة - رئيس قسم):

لفحص أثر متغير المسمى الوظيفي استخدم الباحثان اختبار ONE-Way-Anova والنتائج كما يبينها الجدول جدول (13) نتائج اختبار (ONE-Way-Anova) لفحص مدى وجود فروق تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	التفسير		
أداء المهمة	بين المجموعات	.334	2	.167	0.738	0.482	غير دالة إحصائياً		
	داخل المجموعات	17.184	76	.226					
	المجموع	17.518	78						
الأداء السياقي	بين المجموعات	.188	2	.094	0.379	0.686			
	داخل المجموعات	18.846	76	.248					
	المجموع	19.034	78						
الأداة ككل	بين المجموعات	.162	2	.081	0.412	0.664			
	داخل المجموعات	14.965	76	.197					
	المجموع	15.128	78						

يتبين من الجدول (13) عدم وجود دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على مستوى البعدين وعموم الأداة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي؛ ما يعني أن جميع الموظفين على اختلاف مستوياتهم الإدارية إجاباتهم متقاربة حول الاستجابات لأداة البحث، وأنهم يعتبرون أنفسهم مسؤولين عن المهام والأعمال المناطة بهم.

الاستنتاجات:

- يتبين من استعراض نتائج تقييم الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني ببعديه (أداء المهمة والأداء السياقي) جاء بدرجة (عالٍ جداً) على المستوى الكلي وعموم المجالين، وعدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات البحث: (النوع، والمؤهل، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة).
- هناك أبعاد أو عوامل أخرى غير البعدين التي تناولها البحث الحالي (أداء المهمة، والأداء السياقي) لم يتطرق إليها البحث الحالي لقياس مستوى الأداء الوظيفي، مما أظهر أن جاءت بمستوى أداء عالٍ جداً.
- يترجح للباحثين أن العينة التي تم إجراء البحث عليها لم تكن معبرة بصورة كافية ومتوازنة، حيث تركز أغلبها في المستويات الوظيفية العليا والمتوسطة، بينما قلت في المستويات الوظيفية الدنيا التي تمثل الشريحة الأكبر من الموظفين، بسبب الهرم الوظيفي المعكوس في ديوان عام الوزارة.

التوصيات والمقترحات.

1. أهمية تدعيم الجوانب الإيجابية التي تضمنها عينة البحث لقياس الأداء الوظيفي في وزارة التعليم الفني والتدريب المهني من خلال بعدي (أداء المهمة والأداء السياقي).
2. دعم قيادة الوزارة في جميع المستويات الإدارية تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين ورفع مستوى التعاون والانسجام والتنسيق وتبادل المعلومات فيما بينهم، مما يساهم في رفع مستويات الأداء الوظيفي.
3. يوصي البحث تعزيز الشفافية والوضوح في الترقيات والمكافآت والحوافز وفق أسس وقواعد وسياسات معلنة بعيداً عن المصالح الشخصية والمجاملات والمحسوبيات والوساطة.

4. ينبغي عدم فتح إدارات عامة، أو فرعية إضافية، أو تضخيم للهيكل التنظيمي خارج إطار دراسة علمية، واحتياجات حقيقية.
5. كما يقترح الباحثان إجراء المزيد من الدراسات حول كل من:
(1) الأداء الوظيفي في الوزارة من خلال تناول أبعاد وعوامل أخرى لم يتطرق إليها البحث الحالي لقياس المستوى الفعلي للأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني.
(2) مستوى الأداء الوظيفي وعلاقته بمتغيرات (الالتزام التنظيمي-ضغوط العمل- الرضا الوظيفي- نظام الحوافز).

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

1. الأنسي، عبد الرحمن أحمد يحيى (2019)، الأثر التفاعلي للأنماط القيادية والتسييس التنظيمي في الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
2. بشير، يوسف حسن آدم (2015). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي: بالتطبيق على كلية الامارات للعلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
3. بلل، عبد الحق علي ابراهيم (2015). دور السلوك المنظمي في أداء منظمات الأعمال – بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.
4. بن رحمون، سهام (2014). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
5. بني مصطفى، مجدولين إبراهيم سعيد (2023)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(2)، 827-837. DOI/ <https://doi.org/10.53796/hnsj4281>.
6. حسن، راوية محمد (2003). إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
7. حسين، سحره أنور (2013)، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي – دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في التعليم التقني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (36)، 207-226.
8. درة، عبد الباري إبراهيم، والصباغ، زهير نعيم (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين – منحنى منظمي (ط1)، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
9. دهليز، خالد عبد السلام؛ وحمد، محمد حسن خليل (2016). أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، ماجستير، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 24(4)، 1-130 الرابط: <https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/2009>
10. الدوري، زكي مطلق (2018)، أثر تمكين العاملين في الأداء الوظيفي في منظمات الأعمال: دراسة ميدانية على عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية، المجلة العلمية لجامعة سيمهان – السلیمانية، 2(1)، 82-91. DOI/http://doi.org/10.25098/2.1.6.
11. السكر، عبد الكريم (2013)، أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي – دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، 40(1)، 35-57.

12. سميع، زيد صالح حسن (2011). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، مصر.
13. شاطري، محمد (2016). دور التنظيمية القوية في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية (دراسة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
14. الشنطي، محمود عبد الرحمن (2015). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية – الشق المدني – قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 23(2)، 31-59. البادئة التعريفية: <https://doi.org/10.12816/0013450>
15. الصالح، بن عواطة محمد (2014). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
16. عايض، عبد اللطيف مصلح محمد، والشمسي، عبد المغيث يحيى (2013). ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي – دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز، مجلة الدراسات الاجتماعية، 19(2)، 183-250. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-360581>
17. العطوي، عامر علي حسين (2007). أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي: دراسة تحليلي لأعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 9(3)، 146-170.
18. عمر، أحمد مختار (2008). معجم اللغة العربية المعاصرة، القاهرة، مصر: عالم الكتب.
19. فليح، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد (2009). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية (ط2)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
20. الكستبان، عبد الرحمن عبد الله (2017)، أثر بعد الاحتواء في الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس وضبط الجودة رسالة ماجستير، جامعة صنعاء، اليمن.
21. مرسي، ميرفت محمد السعيد (2013). أثر الشعور بالمسؤولية الوظيفية على الأداء الوظيفي من خلال التحكم المدرك كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق، دراسات: العلوم الإدارية، 40(2)، 240-257. <https://444834579.cityu.edu.pl>
22. المطري، عيبر محمد عبد الله (2017)، سياسات التدريب وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في اليمن، رسالة ماجستير غير منشورة، مركز الإدارة العامة، جامعة صنعاء.
23. والي، عدنان ماشي، (2012)، بناء الهياكل التنظيمية. موقع كنانة أون لاين الرابط: <https://kenanaonline.com/users/EBENALRAFDEN/downloads/48178>
24. الوصايي، سمير أحمد حيدر (2021)، التمكين الإداري وأثره على الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الحديثة، اليمن: صنعاء.

ثانياً- المراجع العربية مترجمة إلى الإنجليزية: Second - Arabic references translated into English

1. Al-Anesi, Abdulrhman Ahmed Yahya (2019), The Interactive Effect of Leadership Styles and Organizational Politicization on Employees Performance, a published doctoral thesis, University of Science and Technology, Yemen.

2. Al-Atwi, Amer Ali Hussein (007).the impact of organizational justice on contextual performance: Analytical study of teaching staff members at the Faculty of Management and Economics- Qadisiyah University, Qadisiyah Journal, of Journal of Administrative and Economic sciences, 9(3),146-170.
3. Al-Douri, Zaki Mutlaq (2018), the impact of Employee Empowerment in Business Organizations:A Field study on sample of employees of the Jordanian telecommunications company Zain the magaaine Sihane- Suleimani,2,(1),82-91. DOI/ <http://dx.doi.org/10.25098/2.1.6>
4. Al-Kistban, Abdul-Rahman Abdullah (2017). Post- containment impact of organizational culture on functional performance at the Right Authority for Standards, and Quality Control, Master's thesis at Sana'a University, Yemen.
5. Al-Matari, Abeer Mohamed Abdullah(2017), Training Policies and their impact on job performance: applied study at the General Postal and Savings Authority of Yemen.
6. Al-Saleh, Bin Awata Mohamed (2014). The impact of organizational culture on the functioning in small and medium enterprises, unpublished master's thesis, university of Kasedi Marbah and Raghla, Algeria.
7. Al-Shanti, Mahomed Abdel-Rahman(2015). The role of perceived organizational support as an intermediary variable in the relationship between organizational justice and citizenship behavior: applied study for employees of the Ministry of Interior, Civil Section, Gaze Strip, Journal of the Islamic University for Economic and Administrative studies, 23,(2),31-59.
8. Al-sukri, Abdul-Karim (2013), the impact of Procedural justice on functioning- Analytical study of directors' opinions in Jordanian ministries management science studies ,40 (1), 35-57.
9. Al-Wasabi, Samie Ahmed Haider(2012), Administrative Empowerment and excitement about the functioning of Yemen's Private, Master's thesis unpublished University OF Modern Sciences, Yemen.
10. Ayed Abdul-Latif Musleh Mohamed, and Al-Shamsi, Abdul-Mughith Yahya,(2013.Work Pressures their relationship to job performance- applied study in Yemen Gas Company, Journal of Social studies,19 (2), 183-50.
11. Balal, Abdul Haq Ali Ibrahim (2015). The role of organizational behavior in the performance of business organizations - the organization's internal environment as a variable PhD thesis rate, Sudan University of Science and Technology, Khartoum.
12. Bani Mustafa, Majdoulin Ibrahim Said (2023), Administrative Control and its Relationship to Improving Functioning of Municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, Journal of Human and Natural Sciences,4 (2), 827-837.. <http://>
13. Bashir, Youssef Hassan Adam(2015). The impact of job satisfaction on the performance of workers in higher education institution: applying the problem of the emirates College of Science and Technology (unpublished master's thesis), Sudan University of Science and Technology, Sudan.

14. Ben Rahmon, Saham (2014).internal working environment and its impact on job performance: Study on a sample of administrators at faculties and institutes of the University of the Patna PhD thesis unpublished thesis, Mohamed Khadir University, Biskra, Algeria.
15. Dehliz, Khaled Abdul-Salam, and Hamad Mohamed Hassan Khalil(2016).the impact of Functional Engagement and Perceived Organizational Support on Performance in Palestinian Academic Institutions, Journal of the Islamic University for Economic and Demonstrative Studies, 24(4),26.
16. Durra, Abdual-Bari Ibrahim, Sabbagh Zuhair Naim(2008). Human Resources Management in the twenty- first century- organizational curve (1st Edition), Amman, Jordan: Dar Wa'el for Publishing.
17. Filalah, Farouk Abdo, Abdul-Maguid, El-Sayed Mohamed (2009). Organizational Conduct in the Management of Educational Institutions (2nd Edition), Amman, Jordan: Dar Al-Masirah for Publishing.
18. Hassan, Rawiya (2003). Human Resources Management Alexandria, Egypt: Modern University Office.
19. Hussein, Sahara Anwar (2013), Measuring the impact of Work Stress on Job Performance Level- Analytical Survey of Opinions Sample Technical Education Practitioners, Baghdad College of University Economics Journal,(36),207-226.
20. Morsi, Mervat Mohamed El-Saeed (2013).the effect of a sense of functional responsibility on career performance through perceptive control as an intermediary variable: Field study on University Hospitals of Zagaziq, Studies: Administrative Sciences,40(2),240-257.
21. Omar, Ahmed Muktar (2008). A Dictionary of Contemporary Arabic Cairo, Egypt: World of Books.
22. Sami, Zaid Saleh Hassan (2011). The impact of Organizational culture on functioning: on applied study on the banking sector in the Republic of Yemen unpublished masters' thesis, Helwan University, Egypt.
23. Shatri, Mohamed (2016). Strong organizational role in improving workerd' performance: Case study of professors of the Faculty of Economic and Commercial Science (unpublished master's study). Mohamed Khudayr Biskra, Algeria.
24. Wali, Adnan Mash; (2012), Building Organizational Structures. Kenana Online Website: <https://kenanaonline.com/users/EBENALRAFDEN/downloads/48178>

ثالثاً-المراجع بالإنجليزية: Third - References in English

1. Befort, N., & Hatstrup, K. (2003). Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. Applied HRM Research, 8(1), 17-32.
2. Jayaweera, T. (2015). Impact of work environmental factors on job performance, mediating role of work motivation: a study of hotel sector in England. International journal of business and management, 10(3), 271-278. doi:10.5539/ijbm.v10n3p271 URL: <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p271>
3. Kahya, E. (2007). The effects of job characteristics and working conditions on job performance. International journal of industrial ergonomics, 37(6), 515-523.

4. Kahya, E. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39(1), 96-104.
5. Kazmi, R., Amjad, S., & Khan, D. (2008). Occupational stress and its effect on job performance. A case study of medical house officers of district Abbottabad. *J Ayub Med Coll Abbottabad*, 20(3), 135-139.
6. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.). Boston, Massachusetts: Cengage Learning.
7. Motowidlo, S.J. & schmit , M.J.(1999). Performance assessment in unique Jobs. In D. R. Ilgan & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance* (pp. 56-86). San Francisco: Jossey-Bass.
8. Mshellia, P. S., Malachy, D. Y., Sabo, B., & Abu-Abdissamad, A. M. (2016). Emotional intelligence and contextual performance among nursing professionals in Jos Metropolis, Plateau State, Nigeria. *Journal of Good Governance and Sustainable Development in Africa (JGGSDA)*, 3(1), 19-33.
9. Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Machenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
10. Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job performance. In J. Barling (ed.), *The Sage handbook of organizational behavior* (pp. 427-447). Los Angeles, California: SAGE.
11. Sutrisno, Sutrisno (2022). Determinants of Employee Performance: Overview of Aspects of Communication, Work Stress and Compensation, Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI-Journal), Vol 5, No 3, <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.5937>
12. Vasquez-Colina, M. D. (2005). Relationships among demographic variables, organizational culture, interpersonal self-efficacy and perceived job performance (Doctoral dissertation). University of Louisville, Louisville, Kentucky.
13. Yusuf Iis, E., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Nur Ilham, R., & Sinta, I. (2022). THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS INTERVENING VARIABLE AT THE OFFICE OF AGRICULTURE AND LIVESTOCK IN ACEH. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 2(2), 227–236. <https://doi.org/10.54443/ijeas.v2i2.191>

صفحات تاريخية مشتركة بين اليمن وبلاد المغرب منذ فجر الإسلام إلى نهاية الدولة الأموية⁽¹⁾

أ.د. سعيد ناجي غالب اسكندر

أستاذ التاريخ الإسلامي بقسم التاريخ والعلوم السياسية || كلية الآداب || جامعة تعز || الجمهورية اليمنية

موبايل: 00967773385685 || إيميل: sskander2018@gmail.com

الملخص: هدفَ هذا البحث إلى تتبع المحطات المتشابهة والصفحات التاريخية المشتركة بين اليمن وبلاد المغرب منذ ظهور الإسلام وانضواء المنطقتين في إطار الدين الإسلامي وحتى نهاية الحكم الأموي سنة 132 هـ / 750 م. واعتمد الباحث المنهجين: التاريخي والمقارن؛ وذلك باستعراض ما ورد في المصادر التاريخية والجغرافية وكتب الطبقات والتراجم من إشارات تحدثت عن اليمن وبلاد المغرب وساكنتهما وتحليلها؛ والتي مثلت أساس بناء البحث، فضلاً عن بعض المراجع والدراسات الحديثة التي قاربت الموضوع، وتكون البحث من خمسة مباحث رئيسية، وخلصت نتائج البحث إلى وجود الكثير من الأحداث المشتركة والسمات المتشابهة بين اليمن وبلاد المغرب في المرحلة المدروسة؛ وذلك ابتداءً بمحطة ظهور الإسلام وطريقة انتشاره في كل من اليمن وبلاد المغرب، وأيضاً في مرحلة الفتوحات الإسلامية؛ وتمثلت بإسهامات العنصرين اليمني والمغربي في فتوحات المغرب الأقصى وبلاد الأندلس، ثم في مرحلة ما بعد الفتوحات وظهور حركات الردة والتمنيبين في المنطقتين، وأخيراً؛ انتشار التيارات الفكرية المعارضة لحكم بني أمية؛ واندلاع الثورات والانتفاضات في كل من اليمن وبلاد المغرب- في أوقات متقاربة- عجلت بسقوط الخلافة الأموية، بناءً على النتائج أوصى الباحث بالاستفادة من الأحداث التاريخية، وترسيخ مبادئ العدالة والحكم الرشيد؛ منعاً للفتن والصراعات، كما قدم مقترحات بدراسات مستقبلية في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: الأحداث المتشابهة، تاريخ اليمن وبلاد المغرب، دراسة تاريخية مقارنة، صدر الإسلام وبني أمية.

Shared Historical Pages between Yemen and Morocco from the Dawn of Islam until the End of the Umayyad Dynasty

Dr. Saeed Naji Ghaleb Iskandar

Professor of Islamic History || Department of History and Political Sciences, Faculty of Arts, Taiz University,

Yemen

Mobile: 00967773385685 || Email: sskander2018@gmail.com

Abstract: This research aimed to trace the similar stations and the common historical pages between Yemen and the Maghreb since the advent of Islam and the integration of the two regions into the framework of the Islamic religion until the end of the Umayyad rule in the year 132 AH / 750 AD. The researcher adopted the two approaches. historical and comparative; This is done by reviewing what was mentioned in the historical and geographical sources, the books of classes, and the translations of references that talked about Yemen and the countries of the Maghreb, and their inhabitants, and their analysis; And it represented the basis for building the research, as well as some recent references and studies that approached the subject,

2- توثيق الاقتباس (APA): اسكندر، سعيد ناجي غالب (2023). صفحات تاريخية مشتركة بين اليمن وبلاد المغرب منذ فجر الإسلام إلى نهاية الدولة الأموية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية: المجلد (2) العدد (17)، ص: 49-65. <https://doi.org/10.56793/pcra2213173>.

and the research consisted of five main investigations. This begins with the station of the emergence of Islam and the method of its spread in both Yemen and the countries of the Maghreb, and also in the stage of the Islamic conquests; It was represented by the contributions of the Yemeni and Moroccan elements in the conquests of Al-Aqsa Morocco and the country of Andalusia, then in the post-conquests phase and the emergence of apostasy movements and prophets in the two regions, and finally; The spread of intellectual currents opposing the rule of the Umayyads; And the outbreak of revolutions and uprisings in both Yemen and the Maghreb countries- at close times- precipitated the fall of the Umayyad Caliphate. Based on the results, the researcher recommended benefiting from historical events, and consolidating the principles of justice and good governance; To prevent strife and conflicts, he also presented proposals for future studies on the subject.

Keywords: similar events, history of Yemen and the countries of the Maghreb, a comparative historical study, early Islam and the Umayyads.

مقدمة.

انفردت كل من اليمن وبلاد المغرب في التاريخ الإسلامي بمجموعة من الخصائص والسمات التي ميزتهما عن سائر الأمصار الإسلامية، فقد كان لتركيبتهما الاجتماعية، وطباع ساكنتهما، وتنوع تضاريسهما، ووعورة طبيعتهما- فضلاً عن موقعهما الجغرافي المُطرف⁽²⁾- أثره الواضح في وجود تشابه كبير في العديد من الأحداث والمحطات التاريخية التي مرت بها المنطقتان (اليمن وبلاد المغرب) منذ انضوائهما تحت راية الإسلام، وحتى نهاية حكم الخلافة الأموية سنة 132هـ/ 750م.

مشكلة الدراسة:

تعيش الأمة الإسلامية اليوم حالة من التشتت والتصارع الحدودي بين كثير من دولها، بل وبين المكونات الاجتماعية والقبلية والمذهبية والعرقية... إلخ، ونظراً لأهمية دراسة التاريخ في حياة الأمم، فقد لجأ أعداء الأمة الإسلامية؛ إلى تشويه الكثير من حقائق تاريخ هذه الأمة؛ بغية تفريقها، وتشيت أمرها، وتهوين شأنها، فأدخلوا فيه ما أفسد كثيراً من الحقائق، وقلب كثيراً من الوقائع، بما يوافق أغراضهم، ويخدم مآربهم، ويحقق ما يصبون إليه، وقد نجحوا في زرع الفتنة بين المسلمين؛ وقبلها اصطناع الحدود السياسية بين الدول الإسلامية، لضمان بقاءها مقسمة، فيما يتجمع العالم الغربي في كيان واحد؛ كما هو حاصل في دول الاتحاد الأوروبي، ولا يكتفون بذلك؛ بل يعززون وجودهم من خلال تحالفات عسكرية (حلف الناتو نموذجاً)، وتاريخهم وواقعهم يعكس تباينات في العرقيات واللغات والمذاهب، ولكنهم أدركوا أهمية التعايش،

²- امتدت حدود اليمن في الفترة المدروسة من بحر القلزم (البحر الأحمر) غرباً، إلى حدود العراق شرقاً، شاملاً أجزاء واسعة من عمان والخليج العربي، ومن بحر العرب وخليج عدن جنوباً حتى حدود مكة ونجد والحجاز شمالاً، فضلاً عن مئات الجزر المتناثرة على امتداد سواحل البحر الطويلة. والأمر ذاته ينطبق على بلاد المغرب؛ التي امتدت حدودها في تلك الحقبة من منطقة برقة شرقاً حتى المحيط الأطلسي غرباً، ويحدها شمالاً بحر الروم (المتوسط)؛ وجنوباً الصحراء التي تفصلها عن بلاد السودان، وتشمل حالياً (ليبيا، تونس، الجزائر، المملكة المغربية، موريتانيا). انظر الهمداني (أبي الحسن محمد بن أحمد ت بعد 334هـ)، صفة جزيرة العرب، تحقيق محمد بن علي الأكو، مكتبة الإرشاد، صنعاء، الطبعة الأولى، 1990، ص 86-93، والأصطخري (أبا إسحاق إبراهيم بن محمد الفارسي المعروف بالكرخي ت 346هـ): مسالك الممالك، تحقيق محمد جابر عبد العال الحيني، مراجعة محمد شفيق غربال، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، الجمهورية العربية المتحدة، 1381هـ/ 1961م، ص 21، 26، والبكري (أبا عبيد عبد الله بن عبد العزيز ت 487هـ): المغرب في ذكر بلاد أفريقية والمغرب، باريس، طبعة 1965، ص 21، والحموي (ياقوت بن عبد الله ت 626هـ): معجم البلدان، المجلد الرابع، تقديم محمد عبد الرحمن المرعشلي، دار إحياء التراث العربي، لبنان، الطبعة الأولى، 2008، ص 509-510، والحجري (محمد بن أحمد): مجموع بلدان اليمن وقبائلها، المجلد الثاني، تحقيق ومراجعة إسماعيل بن علي الأكو، وزارة الإعلام والثقافة، اليمن، الطبعة الأولى، 1984، ص 786-790، وعزاوي (أحمد): مختصر في تاريخ الغرب الإسلامي، الجزء الأول، مطبعة ربا نت، الرباط، الطبعة الثانية، 1430/ 2009، ص 9.

وضرورة نبذ الصراعات لضمان استمرار البناء والتنمية لبلدانهم، والرفاهية والرقى لشعوبهم، ومن هذه المعطيات ينطلق بحثنا ليعالج إشكالية محورية مفادها: ما أبرز المحطات المشتركة والمتشابهة بين اليمن وبلاد المغرب في العصر الإسلامي المبكر وحتى نهاية الخلافة الأموية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث- بشكل رئيس- إلى التعرف على أبرز المحطات المشتركة والمتشابهة بين اليمن وبلاد المغرب في العصر الإسلامي المبكر وحتى نهاية الخلافة الأموية.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من أهمية دراسة التاريخ الإسلامي؛ إذ إنه يمثل خلفية للحاضر والمستقبل؛ وكما يقال: "فالشعوب التي لا تاريخ لها لا وجود لها"، كما تبرز أهمية البحث من ندرة الأبحاث العلمية - فهذا يعد البحث الأول في الموضوع - حسب علم الباحث- وبذلك يأمل الباحث أن تفيد نتائج البحث بالآتي:

- معرفة حقائق الأحداث والوقائع التاريخية في رفع مستوى الوعي بالتاريخ الإسلامي المشترك، وأهمية الوحدة في نطاق دولة الإسلام.
- كما قد تفيد نتائج البحث في معرفة الحقائق التاريخية؛ لاسيما بعد ظهور توجهات محلية وإقليمية ودولية تسعى لتزوير التاريخ اليمني، وسرقة تراثه ونهب آثاره؛ بعدما تمكنت من زرع الفتنة بين أبنائه.
- كما يأمل الباحث أن تفيد نتائج البحث القادة في اليمن وبلدان المغرب، للتنبيه للمخاطر الناجمة عن الصراعات بين العرب والمسلمين، وآثارها المدمرة، وتجنب السلبيات التي أدت إلى زوال دولة بني أمية، والحذر من دسائس الأعداء الذين يسعون لإشغال نيران الحروب؛ خصوصا بين المملكة المغربية وجمهورية الجزائر.
- قد تفيد نتائج البحث في استلهم روح المستقبل، وشحن الهمة لوحدة الأمة، وبث روح الأخوة الإسلامية من جديد، والتعاون بين الدول والشعوب بدلا من التصارع والحروب التي يغذيها الأعداء وعملاؤهم.
- كما قد تفيد دراسة تاريخ صدر الإسلام عمومًا وبني أمية خصوصًا في معرفة أخطائهم، والحذر من المزالق التي وقعوا فيها.
- أخيراً يأمل الباحث أن يفتح البحث آفاق أمام الباحثين لأبحاث متعمقة في الموضوع.

الدراسات السابقة:

حرص الباحث على الاستفادة من الأبحاث والدراسات السابقة في الموضوع؛ ولكنه ومن خلال البحث في العديد من المنصات وقواعد المعلومات على شبكة الإنترنت، لم يجد أي دراسة سابقة في الموضوع، باستثناء دراسات عامة؛ تناولت التاريخ في اليمن أو في بلدان المغرب أو على مستوى حياة الخلفاء الراشدين أو عصر الدولة الأموية؛ بما تضمنته من إشارات متفرقة عن بلدان الدراسة الحالية (اليمن- بلاد المغرب) وهو ما زاد من حماس الباحث لإجراء البحث.

منهجية البحث.

اعتمد البحث المنهج التاريخي والمنهج المقارن في استنباط وتحليل النصوص المصدريّة التي مثلت الأساس في بناء هذا البحث، فضلا عن بعض المراجع والدراسات الحديثة التي استعان بها البحث لمقاربة الموضوع.

خطة البحث

فرضت طبيعة إشكالية البحث وأهدافه؛ تقسيمه إلى مقدمة، وخمسة مباحث وخاتمة، وعلى النحو الآتي:-

- المقدمة: وتضمنت ما سبق.
- المبحث الأول- انتشار الاسلام في اليمن وبلاد المغرب.
- المبحث الثاني- انتشار حركة الردة وادعاء النبوة بين اليمنيين والمغاربة.
- المبحث الثالث- مشاركة اليمنيين والمغاربة في الفتوحات الإسلامية.
- المبحث الرابع- انتشار التيارات الفكرية المعارضة لحكم بني أمية في اليمن وبلاد المغرب.
- المبحث الخامس- اندلاع الثورات في اليمن وبلاد المغرب لإسقاط الحكم الأموي.
- الخاتمة: خلاصة بأهم النتائج- التوصيات والمقترحات.

المبحث الأول- انتشار الاسلام في اليمن وبلاد المغرب.

إن المتتبع لما ورد في المصادر التاريخية عن كيفية دخول الإسلام بلاد اليمن، يجد أن هناك طرقاً ووسائل متنوعة وصل عبرها الإسلام إلى بلاد اليمن، بعضها بشكل غير مباشر عن طريق إسلام بعض الشخصيات اليمنية التي التقى بها النبي -ﷺ- في مواسم التجارة والحج والعمرة⁽³⁾- في العصر المكي-، وبعضها بشكل مباشر ورسمي عن طريق الرسل الذين بعثهم النبي -ﷺ- إلى القوى التي كانت تحكم اليمن حينها، لاسيما بعد العام 7 للهجرة⁽⁴⁾.

وبحكم القرب الجغرافي والتواصل المستمر بين اليمن والجزيرة العربية منبع الرسالة؛ فقد نتج عن تلك الطرق والوسائل السلسلة والسلمية إسلام معظم القوى الاجتماعية والسياسية التي كانت حينها في اليمن⁽⁵⁾؛ غير أن هناك بعض القبائل اليمنية لم تقبل الدخول في الإسلام عن طريق الرسائل والوسائل السلمية، ورفضت الانقياد لدولة الإسلام الجديدة في المدينة المنورة، ولا سيما القبائل البدوية الواقعة شمال تهامة باتجاه بلاد السراة مثل قبائل دوس، وخثعم، وجرش، وبجيلة، وصداء، والأزد إلى مشارف همدان في الشمال الغربي منها، وكذلك بعض القبائل في شمال مذحج كزبيد وجزء من خولان إلى وادي نجران⁽⁶⁾، فاضطر رسول الله -ﷺ- إلى أن يبعث لها ببعوثاً وحملات عسكرية، وصل عددها حسب بعض الروايات إلى تسع حملات عسكرية، بدأت أولها بعد فتح مكة في العام الثامن الهجري، واستمرت حتى نهاية العام العاشر الهجري⁽⁷⁾.

³- الشجاع (عبد الرحمن عبد الواحد): اليمن في صدر الإسلام، دار الفكر، دمشق، الطبعة الأولى، 1987، ص 86-114.

⁴- الفقي (عصام الدين عبد الرؤوف): اليمن في ظل الإسلام منذ فخره حتى قيام دولة بني رسول، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الأولى، 1982، ص 22.

⁵- الفقي، اليمن في ظل الإسلام منذ فخره حتى قيام دولة بني رسول، م. س، ص 22-28.

⁶- الشجاع (عبد الرحمن عبد الواحد): تاريخ اليمن في الإسلام في القرون الأربعة الهجرية الأولى، مكتبة الإحسان، صنعاء، الطبعة الثامنة، 2013، ص 66-70.

⁷- الطبري (محمد بن جرير ت310هـ): تاريخ الأمم والملوك، المجلد الثاني، دار الكتب العلمية، بيروت، الطبعة الثانية، 1988، ص 196-197، الشجاع، تاريخ اليمن في الإسلام في القرون الأربعة الهجرية الأولى، م. س، ص 67-70.

أما بلاد المغرب فإن انتشار الإسلام فيها أخذ مدة زمنية طويلة⁽⁸⁾، مقارنة ببلاد اليمن، وتذهب بعض الروايات⁽⁹⁾ إلى أن سماع المغاربة- لأول مرة- بالدين الإسلامي يعود إلى أيام الفترة المكية، إذ أن وفدًا بربريًا من قبيلة رجاجة- "أشراف قبائل مصمودة"- على رأسهم سيدي شاكر بن يعلى بن واصل، كان قد وصل إلى مكة، واجتمع بالنبي محمد- ﷺ- واستمع إليه قبل أن يهاجر إلى المدينة، وعن طريق هذا الوفد سمع المغاربة بالإسلام لأول مرة، وبغض النظر عن صحة تلك الروايات من عدمها؛ فالذي لا شك فيه هو أن البدايات الأولى لانتشار الإسلام في بلاد المغرب قد بدأت عمليًا في عصر الخلافة الراشدة، وتحديدًا في عهد الخليفة عمر بن الخطاب- رضي الله عنه- عن طريق الفاتح عمرو بن العاص⁽¹⁰⁾، وفي عهد الخليفة عثمان بن عفان رضي الله عنه أرسل جيشًا كبيرًا لاستكمال فتح إفريقية بلغ عدده عشرين ألفًا بقيادة عبد الله بن سعد بن أبي السرح⁽¹¹⁾، وقد توغل ذلك الجيش في بعض المدن التونسية وحصل على غنائم كثيرة⁽¹²⁾.

وفي عهد الخلافة الأموية أرسلت العديد من الحملات إلى بلاد المغرب لاستكمال فتحها، ومن أبرز تلك الحملات حملات حملة معاوية بن حديج الكندي⁽¹³⁾، وحملة الفاتح عقبة بن نافع الفهري الذي اختط مدينة القيروان سنة 50 للهجرة؛ لتكون عاصمة للمسلمين في إفريقية⁽¹⁴⁾، والمهاجر ابن أبي دينار الذي وصل مع جموع الفاتحين إلى مدينة تلمسان

⁸ -ترجع البدايات الأولى إلى أيام الخليفة الراشد الثاني عمر بن الخطاب رضي الله عنه ولم تنتهِ إلا في منتصف خلافة بني أمية وتحديدًا في عهد الخليفة الوليد بن عبد الملك، وتجدر الإشارة إلى أن هناك عدة أسباب أطالت مدة الفتوحات في بلاد المغرب؛ منها البعد الجغرافي الكبير بين مركز الدولة الإسلامية-المدينة المنورة في عهد الخلافة الراشدة، ودمشق في عهد خلافة بني أمية- وبين بلاد المغرب، وصعوبة التضاريس الجغرافية لبلاد المغرب، وشدة مراس سكانها البربر، ورفضهم القبول بأي وافد جديد، فضلًا على أن يكون صاحب مشروع ديني، فضلًا عن المشاكل التي حدثت في قلب الخلافة في المشرق ابتداءً من مقتل الخليفة الثالث عثمان بن عفان رضي الله عنه عام 35هـ/655م، وما تلى ذلك من أحداث وصراع بين المسلمين في عهد الخليفة الرابع علي بن أبي طالب رضي الله عنه حتى مقتله سنة 40هـ/660م، ثم توريث الحكم في نهاية حكم معاوية بن أبي سفيان رضي الله عنه؛ وظهور الحركات المعارضة لمبدأ التوريث؛ كحركة الحسين بن علي، وحركة عبد الله بن الزبير، وقبلها ظهور حركة الخوارج التي أعاققت استقرار الدولة الإسلامية، فضلًا عن أخطاء بعض ولاة بني أمية من الفاتحين التي أطالت مدة الفتح؛ على الرغم من تلك الصعوبات تمكنت الخلافة الأموية من التغلب عليها، واستمرت في إرسال حملات الفتح واحدة تلو الأخرى، حتى فتحت بلاد المغرب كلها مع نهاية العقد الثامن من القرن الهجري الأول، بعد تضحيات جسيمة قدمها الفاتحون المسلمون.

⁹ -التازي (عبد الهادي): الوسيط في التاريخ الدولي للمغرب، المجلد الأول، دار المعرفة للنشر، الرباط، الطبعة الأولى، 2001، ص 129.

¹⁰ -كانت منطقة برقة الليبية وقبائلها أولى المناطق التي دخلها الفاتحون العرب بقيادة عمرو بن العاص. الإدريسي (أبي عبد الله محمد بن عبد الله السبتي ت 560هـ): نزعة المشتاق في اختراق الأفاق، المجلد الأول، مكتبة الثقافة الدينية، بور سعيد، 1994 ص 222.

¹¹ -ابن عذاري (أبو العباس أحمد المراكشي ت 712هـ): البيان المغرب في أخبار الأندلس والمغرب، الجزء الأول، تحقيق ومراجعة، أ. س كولان، أليفي بروفنسال، الدار العربية للكتاب، بيروت، الطبعة الثالثة، 1983، ص 9، القيرواني (أبو العرب محمد بن أحمد بن تميم التميمي ت 333هـ): طبقات علماء إفريقية وتونس، تقديم وتحقيق علي الشابي ونعيم حسن اليافي، الدار التونسية للنشر، الطبعة الثانية، 1985، ص 70.

¹² -البلاذري (أحمد بن يحيى بن جابر ت 279هـ)، فتوح البلدان، تحقيق رضوان محمد رضوان، دار الكتب العلمية، بيروت، 1991، ص 228-229، طه (عبد الواحد ذنون): دراسات في تاريخ وحضارة المغرب الإسلامي، دار المدار الإسلامي، بيروت، الطبعة الأولى، 2004، ص 49.

¹³ -ابن عذاري، البيان المغرب، م. س. ج 1، ص 16-19.

¹⁴ -انظر (أبو القاسم عبد الرحمان بن عبد الله ت 257هـ): فتوح مصر والمغرب، [تحقيق علي محمد عمر]، مكتبة الثقافة الدينية، القاهرة، 1995، ص 224، والبلاذري، فتوح البلدان، م. س. ص 230. وللمزيد من أخبار اختيار موضع المدينة وتخطيطها يمكن العودة إلى نقرة (التهامي)، القيروان عبر العصور، مطبعة كتابة الدولة للشؤون الثقافية والإرشاد، تونس، 1964، ص 15.

في الجزائر اليوم⁽¹⁵⁾، ثم القائد حسان بن النعمان الغساني⁽¹⁶⁾، الذي يعده المؤرخون الفاتح الحقيقي لبلاد المغرب؛ خاصة أنه تمكن خلال فترة ولايته لبلاد المغرب (71-85هـ/690-703م) من تقريب البربر وإدماجهم مع العرب⁽¹⁷⁾، إلى أن وضعت اللمسات الأخيرة للفتح العربي لبلاد المغرب في عهد الخليفة الوليد بن عبد الملك على يد القائد اليميني موسى بن نصير اللخمي⁽¹⁸⁾.

المبحث الثاني- انتشار حركة الردة وادعاء النبوة بين اليمانيين والمغاربة.

ومن الصور المتشابهة بين البلدين- بعد ظهور الإسلام وانتشاره بين ساكنته- ظهور حركة ارتداد عن الدين الإسلامي وادعاء البعض للنبوة.

ففي اليمن على الرغم أن العامين التاسع والعاشر الهجريين قد شهدا توافد من تبقى من قبائل أهل اليمن إلى المدينة المنورة لتعلن دخولها في الإسلام، فإن الوضع سرعان ما تغير بعد موت رسول الله صلى الله عليه وسلم، بل قبل وفاته بوقت قليل؛ إذ تشير المصادر إلى ظهور أول حركة ردة ضد الإسلام في اليمن بزعامة الأسود العنسي⁽¹⁹⁾، الذي ادعى النبوة وأنه يوحى إليه، وأبطل شرائع الإسلام، وانضمت له بعض قبائل مذحج وعلى رأسها عنس⁽²⁰⁾، وتمكن من السيطرة على صنعاء وقتل واليها شهر بن باذان الفارسي، كما ارتدت قبيلة كندة وبعض مناطق من حضرموت، وجموع من القبائل الهامية⁽²¹⁾.

وتجدر الإشارة إلى أن القبائل الكبرى في اليمن كحمير وهمدان؛ لم ترتد عن الإسلام، وهو ما ساعد على القضاء على حركة الردة، لا سيما بعد أن انبرى الخليفة الأول أبو بكر الصديق لمواجهة المرتدين في الجزيرة العربية عموماً ومنها بلاد اليمن؛ التي وجه لها ثلاثة جيوش رئيسية⁽²²⁾ تمكن على إثرها من إخماد حركة الارتداد والقضاء عليها وتثبيت الدولة الإسلامية.

وبالنسبة لبلاد المغرب وانتشار حركة الردة فيها، فمن خلال الوقوف على المصادر يلاحظ أن البربر كانوا يستغلون في بعض الأحيان الظروف التي تمر بها الخلافة في المشرق والاختلافات بين المسلمين- خاصة بعد مقتل سيدنا

¹⁵⁻ العبادي (أحمد مختار): في تاريخ المغرب والأندلس، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، [بدون ت. ط.]، ص 40، بيضون (إبراهيم): الدولة العربية في إسبانيا من الفتح حتى سقوط الخلافة، دار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الثالثة، 1986، ص 41-42.

¹⁶⁻ ابن عبد الحكم، فتوح مصر والمغرب، م. س، ص 228، ابن عذاري البيان المغرب، م. س، ج 1، ص 34.

¹⁷⁻ ابن عذاري، البيان المغرب، ج 1، م. س، ص 38، طه، دراسات في تاريخ وحضارة المغرب الإسلامي، م. س، ص 51-52.

¹⁸⁻ ابن قتيبة الدينوري (أبو محمد عبد الله بن مسلم ت 276هـ): الإمامة والسياسة، الجزء الأول، تعليق خليل المنصور، دار الكتب العلمية، بيروت، الطبعة الأولى، 1997، ص 230، سالم (السيد عبد العزيز): المغرب الكبير، دار النهضة العربية، بيروت، 1981، ص 250-251، حركات (إبراهيم): السياسية والمجتمع في العصر الأموي، مطبعة فضالة، المحمدية، الطبعة الأولى، 1990، ص 84.

¹⁹⁻ الرازي (أحمد بن عبد الله ت 460هـ): تاريخ مدينة صنعاء، تحقيق حسين عبد الله العمري+ عبد الجبار زكار، تقديم نبيه عاقل، الطبعة الأولى، بيروت، 1974، ص 74-71.

²⁰⁻ الطبري (محمد بن جرير): تاريخ الأمم والملوك، المجلد الثاني، دار الكتب العلمية، بيروت، الطبعة الثانية، 1988، ص 247-248، الجعدي (عمر بن علي بن سمر ت 586هـ): طبقات فقهاء اليمن، تحقيق فؤاد سيد، دار الكتب العلمية، بيروت، الطبعة الثانية، 1981، ص 11، 35.

²¹⁻ الطبري، تاريخ الأمم والملوك، مج 2، م. س، ص 294، 295، 300، 305، البلاذري، فتوح البلدان، م. س، ص 110-113.

²²⁻ جيش بقيادة المهاجر بن أبي أمية وهو أكبرها ورافقه أخاه عبد الله بن أبي أمية، وجيش بقيادة عكرمة بن أبي جهل، وجيش بقيادة سويد بن مقرن المازني. للزمزيد حول جهود الخليفة أبو بكر الصديق في مجابهة حركة المرتدين في اليمن انظر البلاذري، فتوح البلدان، م. س، ص 109-115، عبد الرحمن الشجاع، تاريخ اليمن في الإسلام في القرون الأربعة الهجرية الأولى، ص 85-93.

عثمان- فيعودون إلى ما كانوا عليه قبل وصول الفاتحين والدين الجديد، وهو ما وصفته المصادر العربية بتمرد البربر والارتداد عن الدين الإسلامي؛ ففي هذا الصدد يذكر ابن خلدون "أن البربر ارتدوا اثني عشرة مرة"⁽²³⁾، ونرجح أن جزءاً من هذا الارتداد غلب عليه الطابع السياسي أكثر منه الطابع الديني، وذلك بفعل الأخطاء التي مارسها بعض الفاتحين بحق السكان المغاربة، ومن ذلك مثلاً ما جرى للزعيم البربري كسيلة بن لمزم الذي كان قد ترك المسيحية ودخل الإسلام على يد الفاتح أبو المهاجر دينار⁽²⁴⁾، ثم تمرد بعد ذلك؛ نتيجة الممارسات التعسفية التي استعملت ضده من طرف الوالي عقبة بن نافع الفهري الذي خلف المهاجر بن أبي دينار على بلاد المغرب⁽²⁵⁾، وتمكن كسيلة إثر ذلك التمرد من القضاء على الوالي عقبة بن نافع الفهري وجماعة من أصحابه في منطقة تهودة⁽²⁶⁾.

والظاهر أن جزءاً من السكان المغاربة قد تشجعوا بعد الانتصار الذي حققه كسيلة على الجيش العربي بقيادة عقبة بن نافع؛ فتراجعوا عن الإسلام الذي كانوا قد قبلوا به⁽²⁷⁾، وما يؤكد التراجع عن الإسلام من طرف البربر هو استمرار إرسال الحملات من طرف الخلافة الأموية في دمشق لاستكمال فتح بلاد المغرب؛ والتي وضع لمسات فتحها الختامية الفاتح اليماني موسى بن نصير أواسط العقد الثامن من القرن الهجري الأول؛ عبر جيوشه التي اجتاحت المنطقة الممتدة من طنجة حتى بلغت السوس الأدنى⁽²⁸⁾، تلك المنطقة التي سبق أن وصلها الإسلام على يد الوالي عقبة بن نافع الفهري في ستينيات القرن الهجري الأول، ثم تراجعت عن الإسلام بعد مقتله على يد كسيلة بن لمزم في تهودة عام 64هـ/683م، وهذا في تقديرنا هو ما دفع ابن خلدون للقول إن البربر ارتدوا اثني عشرة مرة⁽²⁹⁾.

أما أخطر حركة للردة ظهرت في بلاد المغرب؛ فهي تلك التي تزعمها صالح بن طريف البرغواطي في إقليم تامسنا- على المحيط الأطلسي- في أواخر حكم الدولة الأموية، إذ تجمع المصادر التاريخية والجغرافية أن صالح بن طريف قد ادعى النبوة سنة 127هـ/744م، وأبطل شرائع الإسلام⁽³⁰⁾، وزعم أنه نبي مرسل للبربر؛ مقرراً بنبوة محمد- ﷺ- ولكنه نبي العرب

²³- ابن خلدون (عبد الرحمن بن محمد ت808هـ): العبر وديوان المبتدأ والخبر، الجزء السادس، مؤسسة جمال للطباعة والنشر، بيروت، 1979، ص108.

²⁴- ابن عذاري، البيان المغرب، ج1، م. س، ص29، بيضون، الدولة العربية في اسبانيا من الفتح حتى سقوط الخلافة، م. س، ص41-42.

²⁵- يذكر ابن عذاري أن عقبة بعد أن اعتقل كسيلة كلفه بسلخ الشاة فرد عليه كسيلة قائلاً "أصلح الله الأمير، هؤلاء فتية وعبيدي يكفوني المنونة فقال عقبة لا، فقام كسيلة مغضباً فكان كلما دحس، مسح بلحيته، فجعل العرب يملون به فيقولون: يا بربري ما تصنع؟ فيقول هذا جيد للشعر حتى مر به شيخ من العرب فقال لهم كلاً أن البربري يتوعدكم". انظر البيان المغرب، ج1، م. س، ص29.

²⁶- ابن عبد الحكم، فتوح مصر والمغرب، م. س، ص226، ابن عذاري، البيان المغرب، ج1، م. س، ص29.

²⁷- رجحنا ذلك لأن كثيراً من البربر أسلموا أول الفتح ثم ارتدوا بعد ذلك كما حصل للزعيم البرنسي كسيلة بن لمزم ومرادفه سكرديد بن رومي بن مازرت الأوربي. انظر ابن خلدون، العبر وديوان المبتدأ والخبر، ج6، م. س، ص108.

²⁸- الرقيق (أبو إسحاق إبراهيم بن القاسم القيرواني ت بعد 425هـ)، تاريخ إفريقية والمغرب، تحقيق عبد الله علي الزيدان، عز الدين عمر موسى، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1990، ص39.

²⁹- ابن خلدون، العبر وديوان المبتدأ والخبر، ج6، م. س، ص108.

³⁰- ابن حوقل (أبو القاسم بن حوقل النصيبي ت367هـ): صورة الأرض، دار الكتاب الإسلامي، القاهرة، [بدون. ت. ط.]، ص82، البكري (أبو عبيد عبد الله بن عبد العزيز ت487هـ): المغرب في ذكر بلاد إفريقية والمغرب، باريس، طبعة 1965، ص135.

حسب زعمه، بل ذهب إلى أن اسمه قد ذكر بقرآن محمد⁽³¹⁾، في قول الله تعالى ﴿وصالح المؤمنين والملائكة بعد ذلك ظهير﴾⁽³²⁾.

المبحث الثالث- مشاركة اليمنيين والمغاربة في الفتوحات الإسلامية.

عُرف عن أهل اليمن المشاركة الفاعلة في نشر الدين الإسلامي منذ أول يوم دعاهم الخليفة أبو بكر الصديق رضي الله عنه للجهاد، والمتمعن في المصادر العربية يلاحظ الحضور اليمني في حركة الفتوحات ونشر الدين الإسلامي في مختلف أقطار العالم حينها، وما تزال آثارهم شاهدة على ذلك حتى يوم الناس هذا، ومن أهم المناطق التي أسهم اليمنيون فيها في نشر الإسلام بلاد العراق وبلاد فارس⁽³³⁾، إذ برزت العديد من الشخصيات القيادية اليمنية في فتوحات تلك البلاد؛ منهم جرير بن عبد الله البجلي⁽³⁴⁾، والأشعث بن قيس الكندي، وقيس بن مكشوح المرادي، ومعد بن يكرب الزبيدي⁽³⁵⁾، كما لمع اسم كل من السمط بن الأسود الكندي، وذي الكلاع الحميري، في فتوحات بلاد الشام ومصر⁽³⁶⁾، وكان لمعاوية بن حديج السكوني الكندي، وحسان بن النعمان الغساني وموسى بن نصير اللخمي الدور الفاعل في فتوحات بلاد المغرب والأندلس⁽³⁷⁾.

وبالنسبة للمغاربة، فعلى الرغم من أن بلاد المغرب كانت من أواخر البلدان التي فُتحت في عهد بني أمية؛ فإننا نجد أن المغاربة كان لهم إسهام واضح في نشر الدين الجديد في الأماكن التي لم يصل إليها الإسلام، ففي هذا الصدد يستشف من المصادر العربية أن المغاربة الذين أسلموا أثناء الحملات العربية المتتالية على بلاد المغرب؛ حملوا على عاتقهم مسؤولية نشر الإسلام في بعض المناطق في المغربين الأوسط والأقصى، فقد اشترك طارق بن زياد البربري مع الفاتح اليمني موسى بن نصير في استكمال فتوحات بلاد المغرب- ولاسيما الأقصى-، ونظراً للجهد الذي بذله طارق بن زياد في تلك الفتوحات؛ فقد كافأه موسى بن نصير بأن جعله أميراً على منطقة طنجة⁽³⁸⁾، كما تذكر بعض الروايات أن موسى بن نصير في فتوحاته للسوس الأدنى أرسل حملتين عسكريتين لفتحها؛ الأولى بزعامه ابنه مروان، والثانية بقيادة زرعة بن أبي مدرك⁽³⁹⁾.

³¹- البكري، المغرب في ذكر بلاد إفريقية والمغرب، م. س، ص135، المؤلف المجهول: الاستبصار في عجائب الأمصار، [تحقيق سعد زغلول عبد الحميد]، دار النشر المغربية، الدار البيضاء، 1985، ص 197- 198.

³²- القرآن الكريم، الجزء التاسع والعشرون، سورة التحريم، الآية رقم4.

³³- الجعدي، طبقات فقهاء اليمن، م. س، ص38-39.

³⁴- ابن الديبع (عبد الرحمن بن علي ت944هـ): نشر المحاسن اليمنية في خصائص اليمن ونسب القحطانية، صنعة أحمد راتب حموش، دار الفكر المعاصر، بيروت+ دار الفكر، دمشق، الطبعة الأولى، 1992، ص199.

³⁵- البلاذري (أبي الحسن أحمد بن يحيى ت279هـ): فتوح البلدان، مراجعة رضوان محمد، دار الكتب العلمية، بيروت، 1991، ص256-257.

³⁶- الأزدي (محمد بن عبد الله ت231هـ): تاريخ فتوح الشام، تحقيق عبد المنعم عبد الله عامر، مؤسسة سجل العرب، (سلسلة من التراث العربي) القاهرة، 1970، ص1-11، الشجاع (عبد الرحمن عبد الواحد): دراسات في عهد النبوة والخلافة الراشدة، دار الفكر المعاصر، الطبعة الأولى، 1999، ص349.

³⁷- البلاذري، فتوح البلدان، م. س، ص228-232، الترب (سناء محمد): المعافريون في الأندلس من الفتح حتى القرن الخامس الهجري، المؤسسة اليمنية للثقافة والفنون، تعز، الطبعة الأولى، 2014، ص34-38.

³⁸- ابن عبد الحكم، فتوح مصر والمغرب، م. س، ص233.

³⁹- ابن عذاري، البيان المغرب، ج1، م. س، ص42، 44.

وبعد أن استكملت فتوحات بلاد المغرب، توجه المغاربة البربر لفتح بلاد الأندلس، وتؤكد الروايات التاريخية أن جل الجيش الذي شارك في فتوحات الأندلس كان من العنصر البربري وبقيادة القائد البربري طارق بن زياد النفزي⁽⁴⁰⁾، وأن عدد العرب في الحملة الأولى التي دخلت الأندلس لم يتجاوز الثلاثمائة رجل، بينما الغالبية الساحقة- الذين قدروا بالألاف- كانوا من المغاربة البربر⁽⁴¹⁾.

ومن أبرز الشخصيات المغربية التي أسهمت في فتح الأندلس- بالإضافة إلى القائد طارق بن زياد- " واسول بن مصلان بن أبي نزول" وقد ذكر ابن الخطيب أنه كان ضمن قوام الجيش الذي دخل الأندلس صحبة طارق بن زياد⁽⁴²⁾، ومنهم طريف البرغواطي الذي نسبت إليه جزيرة طريف فيما بعد⁽⁴³⁾، وتورد إحدى الروايات⁽⁴⁴⁾ اسم "كثير بن وسلاس المصمودي"- كأحد رجال البربر الذين شاركوا في فتح الأندلس مقتفياً أثر أسرته وفي مقدمتهم أبوه وابن عمه نصر اللذان كانا ضمن طليعة جيش طارق بن زياد النفزي.

وتجدر الإشارة إلى أن اليمنيين قد اشتركوا إلى جانب إخوانهم البربر المغاربة في فتوحات الأندلس، إذ كان المعافيون ضمن الجموع الأولى الاستطلاعية التي دخلت الأندلس رفقة البربر المغاربة، ومن أبرزهم عبد الملك بن عامر المعافري الذي كلفه طارق بن زياد بافتتاح حصن قرطاجنة، وطريف بن مالك المعافري الذي أسهم في تأمين الناحية الجنوبية الغربية من الجزيرة الخضراء⁽⁴⁵⁾.

المبحث الرابع- انتشار التيارات الفكرية المعارضة لحكم بني أمية في اليمن وبلاد المغرب.

من الصور المشتركة والمتشابهة بين اليمن وبلاد المغرب معاناة سكان المنطقتين من اضطهاد وظلم بعض ولاة بني أمية المتأخرين، وهو الأمر الذي أدى إلى استياء وسخط مجتمعي، ونتيجة لموقع اليمن وبلاد المغرب المُطرف عن مركز الخلافة؛ فقد انتشرت فيهما التيارات الفكرية والمذهبية المعارضة لنظام الحكم الأموي، ومن أبرز التيارات الفكرية التي انتشرت في اليمن وبلاد المغرب تيار الخوارج.

⁴⁰- ابن عذاري: (أبو العباس أحمد المراكشي ت بعد 732هـ): البيان المغرب في أخبار الأندلس والمغرب، الجزء الثاني، [تحقيق ومراجعة، أ. س كولان، أليفي بروفنسال]، الدار العربية للكتاب، بيروت، الطبعة الثالثة، 1983، ص 5.

⁴¹- بيبضون، الدولة العربية في اسبانيا من الفتح حتى سقوط الخلافة، م. س، ص 74، سالم، المغرب الكبير، م. س، ص 271.

⁴²- ابن الخطيب (لسان الدين بن الخطيب السلماي ت 776هـ): أعمال الأعلام فيمن بوع من ملوك الإسلام قبل الاحتلال، الجزء الثالث، تحقيق احمد مختار العبادي، محمد إبراهيم الكتاني، دار الكتاب، الدار البيضاء، 1964، ص 141.

⁴³- اختلف المؤرخون في أصل طريف الذي نسبت إليه جزيرة طريف فمنهم من قال إنه من أصل بربري يهودي كالبكري وابن عذاري، والبعض يرى أنه عربي يمني كابن خلدون في إحدى رواياته والمقري، ونحن نميل إلى الرأي الذي يقول إن طريف من أصل بربري، لكنه أسلم ولعب دوراً مهماً في الفتوحات الإسلامية – أيام موسى بن نصير. انظر البكري، المغرب في ذكر بلاد أفريقيا والمغرب، م. س، ص 135، ابن عذاري، البيان المغرب، ج 1، م. س، ص 223-224، ابن خلدون (عبد الرحمن بن محمد): العبر وديوان المبتدأ والخبر، مؤسسة جمال للطباعة والنشر، الجزء الرابع، بيروت، بدون تاريخ طبع، ص 150، المقري (أحمد بن المقري التلمساني ت 1041هـ): نفح الطيب من غصن الأندلس الرطيب، الجزء الأول، تحقيق إحسان عباس، دار صادر، بيروت، بدون تاريخ طبع، ص 222-223.

⁴⁴- القاضي عياض (عياض بن موسى بن عياض السبتي ت 544هـ): ترتيب المدارك وتقريب المسالك لمعرفة أعلام مذهب الإمام مالك، الجزء الثالث، تحقيق عبد القادر الصحرابي، المطبعة الملكية، الرباط، 1966م، ص 379.

⁴⁵- الترب، المعافيون في الأندلس، م. س، ص 50-51.

ففي اليمن وجد تيار الخوارج طريقه إلى بلاد اليمن منذ فترة مبكرة تعود إلى ما بعد معركة النهروان عام 38هـ/658م؛ إذ تذكر بعض الروايات أن جماعة منهم فروا إلى اليمن عقب هزيمتهم في موقعة النهروان⁽⁴⁶⁾. وتجدر الإشارة إلى أن ظهور التيار الخارجي في المغرب يعود إلى الفترة المبكرة نفسها التي ظهر فيها في اليمن؛ فقد ذكر ابن حوقل أن البوادر الأولى لظهور تيار الخوارج في المغرب يرجع إلى ما بعد موقعة النهروان عام 38هـ/658م، وأن جموعاً منهم استقروا في جبل نفوسة بعد مقتل علي بن أبي طالب رضي الله عنه⁽⁴⁷⁾، ثم انتشروا بعد ذلك في المغربين الأدنى والأقصى بواسطة بعض الدعاة أمثال عكرمة مولى بن عباس الذي كان قد مال إلى التيار الخارجي بشكل عام، ثم التحق بعدها بالمذهب الخارجي الصفري⁽⁴⁸⁾ وصار من كبار فحولته⁽⁴⁹⁾، وترجح الروايات أنه وصل إلى بلاد المغرب بعد عام 93هـ/711م صحبة داعية آخر اسمه سلمة بن سعد الذي كان يدعو للمذهب الخارجي الإباضي⁽⁵⁰⁾؛ ليعملا هناك على نشر أفكار المذهبين الخارجيين الصفري والإباضي.

المبحث الخامس- اندلاع الثورات في اليمن وبلاد المغرب لإسقاط ولاية الحكم الأموي.

شهدت اليمن وبلاد المغرب قيام عدة انتفاضات وثورات ضد الخلافة الأموية؛ بسبب ممارسات بعض ولايتها التعسفية ضد السكان، وقد أسهمت تلك الثورات بطريقة أو بأخرى في إسقاط الخلافة الأموية، والمتتبع للمصادر التاريخية يلاحظ أن الثورات والانتفاضات التي اندلعت في كل من اليمن وبلاد المغرب كانت ذات صبغة مذهبية خارجية، كما أنها ظهرت في أوقات متقاربة.

ففي اليمن يرجع أول تحرك لحركة الخوارج ضد الحكم الأموي إلى سنة 72هـ/692م، إذ تتحدث المصادر عن قيام قدامة بن المنذر وأنصاره الخوارج⁽⁵¹⁾، بالسيطرة على مدينة صنعاء، وإجبار أهلها على صلح يدفعوا بموجبه لقدامية بن المنذر ولأنصاره الخوارج مائة ألف دينار⁽⁵²⁾.

لتظهر الحركة الثانية للخوارج في سنة 107هـ/725م؛ فقد ذكرت الروايات حدوث ثورة ضد والي الأمويين في اليمن يوسف بن عمر الثقفي، تزعم تلك الثورة رجل يدعى عبادة الرعييني ومعه ثلاثمائة رجل⁽⁵³⁾، وصفتهم بعض المصادر

⁴⁶⁻ البغدادي (عبد القاهر بن طاهر ت429هـ): الفرق بين الفرق وبيان الفرقة الناجية منهم، مكتبة دار الحياة، القاهرة، دون تاريخ طبع، ص61، عبد الرحمن الشجاع، تاريخ اليمن في الإسلام في القرون الأربعة الهجرية الأولى، م. س، ص119-120.

⁴⁷⁻ ابن حوقل، صورة الأرض، م. س، ص93.

⁴⁸⁻ الذهبي (أبي عبد الله شمس الدين محمد بن أحمد عثمان ت748هـ): ميزان الاعتدال في نقد الرجال، المجلد الثالث، [تحقيق علي محمد البجاوي]، دار الفكر، مصر، طبعة 1963، ص. 96.

⁴⁹⁻ عبد الرزاق (محمود اسماعيل): الخوارج في بلاد المغرب حتى منتصف القرن الرابع الهجري، دار الثقافة، الدار البيضاء، الطبعة الثانية، 1985، ص47.

⁵⁰⁻ اعتقدنا ذلك استناداً على الرواية الإباضية التي تقول إن وصوله كان مرافقاً لسلمة بن سعد، ومعلوم أن سلمة كلف من طرف أبي عبيدة مسلم بن أبي كريمة الذي خلف جابر بن زيد العماني-في رئاسة المذهب الإباضي- بعد عام 93هـ/711م- وهو العام الذي توفي فيه جابر بن زيد. انظر أبا زكريا (يحيى بن أبي بكر ت471هـ): كتاب السيرة وأخبار اللانمة، تحقيق إسماعيل العربي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الثانية، 1982، ص12، خليفات (عوض): نشأة الحركة الأباضية، وزارة التراث والثقافة، مسقط، سلطنة عمان، الطبعة الأولى، 2002، ص101-102.

⁵¹⁻ الجعدي، طبقات فقهاء اليمن، م. س، ص53.

⁵²⁻ للمزيد انظر عبد الرحمن الشجاع: تاريخ اليمن في الإسلام في القرون الأربعة الهجرية الأولى، م. س، ص119-123.

⁵³⁻ تذكر بعض الروايات أن عبادة الرعييني زعم أنه "منصور حمير" انظر عبد الرحمن الشجاع، تاريخ اليمن في الإسلام في القرون الأربعة الهجرية الأولى، م. س، ص119-123.

بالمحكمة- الذين يقولون لا حكم إلا لله-، وهو وصف يطلق على جماعة الخوارج، ويبدو أن ثورة عبادة الرعياني لم تنجح، فقد تم القضاء عليها سريعاً من طرف الوالي الأموي يوسف بن عمر الثقفي، فالمصادر تصمت تماماً عن الحديث عنها. وأما أخطر ثورة قامت في اليمن ضد الحكم الأموي وولاته؛ فكانت ثورة سنة 129هـ/746م، التي انطلقت من مدينة حضرموت بزعامة عبد الله بن يحيى الكندي الإباضي، - كان من معتنقي مذهب الخوارج الإباضية- والذي تلقب بطالب الحق، وسيطر على مدينة حضرموت، وطرد والي الأمويين منها إبراهيم بن جبلة الكندي، وواصل الثوار زحفهم حتى وصلوا صنعاء وسيطروا عليها بعد هزيمة أميرها القاسم بن عمر الثقفي⁽⁵⁴⁾، ولم يكتف زعيم الثورة عبد الله بن يحيى الكندي بالسيطرة على اليمن والعاصمة صنعاء، بل أرسل قائده المختار بن عوف الأزدي- الملقب بأبي حمزة الخارجي- على رأس جيش كبير للاستيلاء على مكة؛ فوصلها وقت الحج وأجبر الناس على مبايعته، ليتوجه بعدها إلى المدينة وسيطر عليها وبايعه الناس، وطمح في التوجه إلى بلاد الشام ويسقط عاصمة الأمويين دمشق، غير أن الخلافة تنهت لخطورة الأمر فأرسلت له جيشاً كبيراً بقيادة عبد الملك بن عطية السعدي تمكن من هزيمة المختار الأزدي في موقعة قديد⁽⁵⁵⁾، بالقرب من المدينة ثم طارده إلى مكة واستردها، وواصل السعدي تقدمه نحو اليمن واستعاد صنعاء وزحف على حضرموت معقل الثوار فدخلها، وقضى على أخطر ثورة في اليمن⁽⁵⁶⁾ كادت أن تفتك بالخلافة الأموية.

والأمر ذاته في بلاد المغرب، فقد أدت أخطاء بعض ولاة بني أمية وممارساتهم التعسفية بحق المغاربة إلى استياء مجتمعي كبير، كان من نتائجه الإجهاز على والي الأمويين ببلاد المغرب يزيد بن أبي مسلم وقتله سنة 102هـ/720م⁽⁵⁷⁾، وهذه الحادثة كانت تعبيراً جلياً عما كان يعانيه السكان المغاربة البربر من اضطهاد من طرف ولاة الحكم الأموي، ورغم ذلك لم تقم الخلافة الأموية بمعالجات حقيقية لمعاناة الناس، وتعيين ولاة يمتازون بالكفاءة والورع وإقامة العدل، وهو الأمر الذي عجل باندلاع أكبر ثورة بربرية ضد ولاة بني أمية؛ بل أن هذه الثورة أسقطت الحكم الأموي نهائياً من بلاد المغرب. اندلعت تلك الثورة في المغرب الأقصى سنة 122هـ/739م بزعامة ميسرة المطغري⁽⁵⁸⁾ واسقطت مدينتي سبتة وطنجة⁽⁵⁹⁾، وتمكن الثوار من السيطرة على السوس الأقصى وقتل حاكمه إسماعيل بن عبيد الله بن الحبحاب⁽⁶⁰⁾، وبايع الثوار البربر ميسرة المطغري بالخلافة⁽⁶¹⁾، وتسمى بأمر المؤمنين⁽⁶²⁾، لتمتد الثورة بعد ذلك إلى المغرب الأوسط- الجزائر

⁵⁴- ابن الديبع الشيباني (عبد الرحمن بن علي ت 944هـ): قرّة العيون بأخبار اليمن الميمون، تحقيق محمد بن علي الأكوّح الحوالي، مكتبة الإرشاد، صنعاء، الطبعة الأولى، 2006، ص103.

⁵⁵- عبد الباقي (تاج الدين بن عبد المجيد ت744هـ): بهجة الزمن في تاريخ اليمن، تحقيق مصطفى حجازي، دار الكلمة صنعاء، ص23.

⁵⁶- نفس المصدر، نفس الصفحة.

⁵⁷- البلاذري، فتوح البلدان، م. س، ص233، الرقيق، تاريخ افريقية والمغرب، م. س، ص64، وتصف المصادر هذا الوالي بأنه "كان ظلوما غشوما". انظر ابن عذاري، البيان المغرب، ج1، م. س، ص48.

⁵⁸- انظر البيان المغرب، ج1، م. س، ص52.

⁵⁹- تمكن الثوار البربر من قتل والي الأمويين على طنجة عمر بن عبد الله المرادي. انظر ابن عبد الحكم، فتوح مصر والمغرب، م. س، ص246، وقارن ابن خياط الذي يسميه عمرو بن عبد الله العبسي، انظر ابن خياط (خليفة بن خياط): تاريخ خليفة بن خياط، [تحقيق أكرم ضياء العمري]، دار الطليعة، الطبعة الثالثة، 1985، ص353.

⁶⁰- ابن خلدون، العبر في ديوان المبتدأ والخبر، ج6، م. س، ص119.

⁶¹- ابن عبد الحكم، فتوح مصر والمغرب، م. س، ص246.

⁶²- الناصري، (أحمد بن خالد السلاوي تـ 1315هـ): الاستقصاء لأخبار دول المغرب الأقصى، الجزء الأول، [تحقيق أحمد الناصري]، منشورات وزارة الثقافة والاتصال، 2001، ص141.

اليوم-، بل وصل الثوار إلى المغرب الأدنى وتم محاصرة مدينة القيروان عاصمة الغرب الإسلامي كله، وكادت أن تسقطها أواخر سنة 124هـ/741م، لولا حنكة حنظلة بن صفوان الكلبي؛ الوالي الجديد الذي عينته الخلافة الأموية على بلاد المغرب في تلك السنة (63).

تلك إذن أبرز المحطات التاريخية المشتركة والصفحات المتشابهة بين اليمن وبلاد المغرب منذ فجر الإسلام وحتى نهاية الخلافة الأموية.

الخاتمة.

تأسيساً على كل ما سبق في محاور البحث نخلص إلى وجود الكثير من الأحداث المشتركة والسمات المتشابهة بين اليمن وبلاد المغرب في المرحلة الممتدة من فجر الإسلام وحتى نهاية الخلافة الأموية؛ ويظهر ذلك من خلال العديد من المحطات التاريخية ابتداءً بمحطة ظهور الإسلام وطريقة انتشاره في كل من اليمن وبلاد المغرب، كما تجلت السمات المتشابهة والمشاركة بين اليمانيين والمغاربة في مرحلة الفتوحات الإسلامية وذلك من خلال إسهامات العنصرين اليمني والمغربي في فتوحات بعض الأمصار؛ ولاسيما في فتوحات المغرب الأقصى وبلاد الأندلس، ثم في مرحلة ما بعد الفتوحات وظهور حركات للردة والمنتبين في المنطقتين.

ومن مظاهر صور الأحداث المتشابهة والمشاركة بين المنطقتين- اليمن وبلاد المغرب- انتشار التيارات الفكرية المعارضة لحكم بني أمية؛ ولا سيما تيار الخوارج الذي تمكن من التغلغل داخل المجتمع، مستغلاً مساوئ وأخطاء بعض ولاة بني أمية، لتندلع العديد من الثورات والانتفاضات في كل من اليمن وبلاد المغرب في أوقات متقاربة عجلت بسقوط الخلافة الأموية.

التوصيات والمقترحات.

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحث ويقترح ما يلي:

1. أهمية إقامة المراكز البحثية لدراسة الأحداث والوقائع التاريخية ورفع مستوى الوعي؛ بالتاريخ الإسلامي المشترك وأهمية الوحدة في نطاق دولة الإسلام.
2. دعوة العلماء والباحثين- خصوصاً المؤرخين- إلى التصدي لمشاريع الاستعمار وأدواته في المنطقة؛ والحفاظ على الموروث الحضاري والتاريخي في اليمن وبلدان المغرب، والتركيز على ما يجمع الشمل، والاعتصام تحت راية الإسلام.
3. أهمية قيام القيادات الوطنية اليمنية بالعمل على وقف الظلم والمظالم وتجنب السلبيات التي تسببت في زوال دولة بني أمية، وسرعة وقف الحرب في اليمن والاحتكام إلى الشرع وتغليب المصلحة الوطنية؛ والحفاظ على الوحدة والنظام الجمهوري، وكذلك إنهاء حالة الخلاف والقطيعة الحاصلة بين المملكة المغربية وجمهورية الجزائر.
4. كما يقترح الباحث إجراء المزيد من البحوث حول محاور الدراسة الحالية، والصراعات وأثارها المدمرة، وعوامل نهضة الأمة وقيام الحضارات.
5. تبين للباحث أن هناك قصوراً كبيراً في دراسات التاريخ الإسلامي- خصوصاً في اليمن- وبذا يرى ضرورة إجراء المزيد من البحوث التاريخية في إطار مقارن، ولا تقتصر على التاريخ السياسي؛ بل تشمل كل جوانب الحياة، وفي أزمان وبلدان مختلفة.

63- الرقيق، تاريخ إفريقية والمغرب، م. س، ص 79.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً- قائمة المصادر.

- 1- ابن الخطيب، لسان الدين بن الخطيب السلماي ت776هـ: أعمال الأعلام فيمن بوبع من ملوك الإسلام قبل الاحتلال، الجزء الثالث، تحقيق احمد مختار العبادي، محمد إبراهيم الكتاني، الدار البيضاء، 1964.
- 2- ابن الديبع الشيباني، عبد الرحمن بن علي ت944هـ، قرة العيون بأخبار اليمن الميمون، تحقيق محمد بن علي الأكوع الحوالي، مكتبة الإرشاد، صنعاء، ط1، 2006.
- 3- ابن الديبع، عبد الرحمن بن علي ت944هـ، نشر المحاسن اليمانية في خصائص اليمن ونسب القحطانية، صنعة أحمد راتب حموش، دار الفكر المعاصر، بيروت+ دار الفكر، دمشق، ط1، 1992.
- 4- ابن حوقل، أبو القاسم بن حوقل النصيبي ت367هـ، صورة الأرض، دار الكتاب الإسلامي، القاهرة، [بدون تاريخ الطبع].
- 5- ابن خلدون، عبد الرحمن بن محمد ت808هـ)، العبر وديوان المبتدأ والخبر، مؤسسة جمال للطباعة والنشر، المجلد الرابع، بيروت، [بدون تاريخ الطبع].
- 6- ابن خلدون، عبد الرحمن بن محمد ت808هـ)، العبر وديوان المبتدأ والخبر، الجزء السادس، مؤسسة جمال للطباعة والنشر، بيروت، 1979.
- 7- ابن خياط، خليفة بن خياط ت240هـ)، تاريخ خليفة بن خياط، [تحقيق أكرم ضياء العمري]، دار الطيبة، ط3، 1985.
- 8- ابن عبد الحكم (أبو القاسم عبد الرحمان بن عبد الله ت257هـ؛ فتوح مصر والمغرب، [تحقيق علي محمد عمر]، مكتبة الثقافة الدينية، القاهرة، 1995.
- 9- ابن عذاري، أبو العباس أحمد المراكشي ت بعد سنة712هـ، البيان المغرب في أخبار الأندلس والمغرب، الجزء الأول، تحقيق ومراجعة، أ. س كولان، أليفي بروفنسال، الدار العربية للكتاب، بيروت، ط3، 1983.
- 10- ابن قتيبة الدينوري، أبو محمد عبد الله بن مسلم ت276هـ، الإمامة والسياسة، الجزء الأول، تعليق خليل المنصور، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1997.
- 11- أبو زكريا، يحيى بن أبي بكر ت471هـ، كتاب السيرة وأخبار اللائمة، تحقيق إسماعيل العربي، دار الغرب الإسلامي، ط2، 1982.
- 12- الإدريسي، أبو عبد الله محمد بن عبد الله السبتي ت560هـ، نزهة المشتاق في اختراق الآفاق، مجلد أول، مكتبة الثقافة الدينية، بور سعيد، 1994.
- 13- الأزدي، محمد بن عبد الله ت231هـ)، تاريخ فتوح الشام، تحقيق عبد المنعم عبد الله عامر، مؤسسة سجل العرب، (سلسلة من التراث العربي) القاهرة، 1970.
- 14- الأصبغري، أبو إسحاق إبراهيم بن محمد الفارسي المعروف بالكرخي ت346هـ، مسالك الممالك، تحقيق محمد جابر عبد العال الحيني، مراجعة محمد شفيق غريال، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، الجمهورية العربية المتحدة، 1961.
- 15- البغدادي، عبد القاهر بن طاهر ت429هـ، الفرق بين الفرق وبين الفرقة الناجية منهم، مكتبة دار الحياة، القاهرة، دون تاريخ طبع.
- 16- البكري، أبو عبيد عبد الله بن عبد العزيز ت487هـ، المغرب في ذكر بلاد إفريقية والمغرب، باريس، طبعة 1965.
- 17- البلاذري، أبو الحسن أحمد بن يحيى بن جابر ت279هـ، فتوح البلدان، مراجعة رضوان محمد رضوان، دار الكتب العلمية، بيروت، 1991.
- 18- الجعدي، عمر بن علي بن سمرة ت586هـ، طبقات فقهاء اليمن، تحقيق فؤاد سيد، دار الكتب العلمية، بيروت، الطبعة الثانية، 1981.

- 19- الحموي، شهاب الدين أبو عبد الله ياقوت بن عبد الله ت 626هـ، معجم البلدان، تقديم محمد عبد الرحمن المرعشلي، المجلد الرابع، دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط1، 2008.
- 20- الذهبي، أبو عبد الله شمس الدين محمد بن أحمد عثمان ت 748هـ، ميزان الاعتدال في نقد الرجال، [تحقيق علي محمد البجاوي]، المجلد الثالث، دار الفكر، مصر، طبعة 1963.
- 21- الرازي، أحمد بن عبد الله ت 460هـ، تاريخ مدينة صنعاء، تحقيق حسين عبد الله العمري+ عبد الجبار زكار، تقديم نبیه عاقل، ط1، بيروت، 1974.
- 22- الرقيق، أبو إسحاق إبراهيم بن القاسم القيرواني ت بعد 425هـ: تاريخ أفريقية والمغرب، [تحقيق عبد الله علي الزيدان، عز الدين عمر موسى]، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، ط1، 1990.
- 23- الطبري، محمد بن جرير ت 310هـ: تاريخ الأمم والملوك، المجلد الثاني، دار الكتب العلمية، بيروت، ط2، 1988.
- 24- عبد الباقى، تاج الدين بن عبد المجيد ت 744هـ، بهجة الزمن في تاريخ اليمن، تحقيق مصطفى حجازي، دار الكلمة، صنعاء، (دون تاريخ طبع).
- 25- القاضي عياض، عياض بن موسى بن عياض السبتي ت 544هـ، ترتيب المدارك وتقريب المسالك لمعرفة أعلام مذهب الإمام مالك، الجزء الثالث، تحقيق عبد القادر الصحروري، المطبعة الملكية، الرباط، 1966م
- 26- القيرواني، أبو العرب محمد بن أحمد بن تميم التميمي ت 333هـ، طبقات علماء إفريقية وتونس، تقديم وتحقيق علي الشابي ونعيم حسن الباقى، الدار التونسية للنشر، ط2، 1985.
- 27- المقرئ، أحمد بن المقرئ التلمساني ت 1041هـ: نفع الطبيب من غصن الأندلس الرطيب، ج1، تحقيق إحسان عباس، دار صادر، بيروت، بدون تاريخ طبع.
- 28- المؤلف المجهول، الاستبصار في عجائب الأمصار، [تحقيق سعد زغلول عبد الحميد]، دار النشر المغربية، الدار البيضاء، 1985.
- 29- الناصري، أحمد بن خالد السلاوي ت 1315هـ، الاستقصا لأخبار دول المغرب الأقصى، [تحقيق أحمد الناصري]، الجزء الأول، منشورات وزارة الثقافة والاتصال، 2001.
- 30- الهمداني، أبي الحسن محمد بن أحمد ت بعد 334هـ، صفة جزيرة العرب، تحقيق محمد بن علي الأكو، مكتبة الإرشاد، صنعاء، ط1، 1990.

ثانياً- قائمة المراجع.

- 1- بيبضون، إبراهيم، الدولة العربية في اسبانيا من الفتح حتى سقوط الخلافة، دار النهضة العربية، بيروت، ط3، 1986.
- 2- التازي، عبد الهادي، الوسيط في التاريخ الدولي للمغرب، المجلد الأول، دار المعرفة للنشر، الرباط، ط1، 2001.
- 3- الترب، سناء محمد، المعافيون في الأندلس منذ الفتح حتى القرن الخامس الهجري، المؤسسة اليمنية للثقافة والفنون- سلسلة كتاب تعز عاصمة ثقافية-، تعز، اليمن، ط1، 2014.
- 4- الحجري، محمد بن أحمد، مجموع بلدان اليمن وقبائلها، المجلد الثاني، تحقيق ومراجعة إسماعيل بن علي الأكو، وزارة الإعلام والثقافة، اليمن، ط1، 1984.
- 5- حركات، إبراهيم، السياسية والمجتمع في العصر الأموي، مطبعة فضالة، المحمدية، ط1، 1990.
- 6- خليفات، عوض، نشأة الحركة الأباضية، وزارة التراث والثقافة، مسقط، سلطنة عمان، ط1، 2002.
- 7- سالم، السيد عبد العزيز، المغرب الكبير، دار النهضة العربية، بيروت، 1981.
- 8- الشجاع، عبد الرحمن عبد الواحد، اليمن في صدر الإسلام، دار الفكر، دمشق، ط1، 1987.
- 9- الشجاع، عبد الرحمن عبد الواحد، تاريخ اليمن في الإسلام في القرون الأربعة الهجرية الأولى، مكتبة الإحسان، صنعاء، ط8، 2013.
- 10- الشجاع، عبد الرحمن عبد الواحد، دراسات في عهد النبوة والخلافة الراشدة، دار الفكر المعاصر، ط1، 1999.

- 11- طه، عبد الواحد ذنون، دراسات في تاريخ وحضارة المغرب الإسلامي، دار المدار الإسلامي، بيروت، ط1، 2004.
- 12- العبادي، أحمد مختار، في تاريخ المغرب والأندلس، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، [د.ت. ط.].
- 13- عبد الرزاق، محمود اسماعيل، الخوارج في بلاد المغرب حتى منتصف القرن الرابع الهجري، دار الثقافة، الدار البيضاء، ط2، 1985.
- 14- عزاوي، أحمد، مختصر في تاريخ الغرب الاسلامي، الجزء الأول، مطبعة ربا نت، الرباط، ط2، 2009.
- 15- الفقي، عصام الدين عبد الرؤوف، اليمن في ظل الإسلام منذ فجره حتى قيام دولة بني رسول، دار الفكر العربي، القاهرة، ط1، 1982.
- 16- نقرة، التهامي، القيروان عبر العصور، مطبعة كتابة الدولة للشؤون الثقافية والإرشاد، تونس، 1964.

Third - the list of sources translated into English.

1. Abd al-Bafi, Taj al-Din ibn Abd al-Majid, died in 744 AH, time in Yemen, investigated by Mustafa Hijazi, Dar al-Kalima, Sana'a, (without printing date).
2. Abu Zakariya, Yahya bin Abi Bakr, died in 471 AH, The Book of Al-Sira and Akhbar Al-Lameh, investigated by Ismail Al-Arabi, Dar Al-Gharb Al-Islami, 2nd edition, 1982.
3. Al-Astakhri, Abu Ishaq Ibrahim bin Muhammad Al-Farsi, known as Al-Karkhi, died 346 AH, Masalik Al-Mamlak, investigation by Muhammad Jaber Abdel-Al-Haini, reviewed by Muhammad Shafiq Ghorbal, Publications of the Ministry of Culture and National Guidance, United Arab Republic, 1961.
4. Al-Azdi, Muhammad bin Abdullah d. 231 AH), History of the Conquest of Sham, investigation by Abdul Moneim Abdullah Amer, Arab Record Foundation, (a series of Arab heritage) Cairo, 1970.
5. Al-Baghdadi, Abd al-Qaher bin Taher d. 429 AH, the difference between the teams and the statement of the saved group, Dar Al-Hayat Library, Cairo, without a print date.
6. Al-Bakri, Abu Obaid Abdullah bin Abdul Aziz, died in 487 AH, Morocco in the mention of African countries and Morocco, Paris, 1965 edition.
7. Al-Baladhuri, Abu Al-Hassan Ahmed bin Yahya bin Jaber, died in 279 AH, Fattouh Al-Buldan, reviewed by Radwan Muhammad Radwan, Dar Al-Kutub Al-Alami, Beirut, 1991.
8. Al-Dhahabi, Abu Abdullah Shams Al-Din Muhammad bin Ahmed Othman, died in 748 AH, The Balance of Moderation in the Criticism of Men, [Investigated by Ali Muhammad Al-Bajawi], Volume Three, Dar Al-Fikr, Egypt, 1963 edition.
9. Al-Hammadani, Abi Al-Hassan Muhammad bin Ahmad, after 334 AH, the description of the Arabian Peninsula, investigated by Muhammad bin Ali Al-Akwa', Al-Irshad Library, Sana'a, 1st edition, 1990.
10. Al-Hamwi, Shihab al-Din Abu Abdullah Yaqut bin Abdullah, died in 626 AH, Mu'jam al-Buldan, presented by Muhammad Abdul Rahman al-Mar'ashli, Volume Four, Dar Ihya al-Turath al-Arabi, Beirut, 1st edition, 2008.
11. Al-Idrisi, Abu Abdullah Muhammad bin Abdullah Al-Sabti, d.
12. Al-Jaadi, Omar bin Ali bin Samra, died in 586 AH, the layers of Yemeni jurisprudence, investigated by Fouad Syed, Dar Al-Kutub Al-Alami, Beirut, second edition, 1981.
13. Al-Maqri, Ahmed bin Al-Maqri Al-Talmisani, 1041 AH; Nafah al-Tayyib min Ghosn al-Andalus al-Ratib, vol. 1, edited by Ihsan Abbas, Dar Sader, Beirut, without a print date.
14. Al-Nasiri, Ahmed bin Khaled Al-Salawi, d. 1315 AH, Investigation of the News of Al-Aqsa Maghreb Countries, [Investigated by Ahmed Al-Nasseri], Part One, Publications of the Ministry of Culture and Communication, 2001.
15. Al-Qayrawani, Abu Al-Arab Muhammad bin Ahmed bin Tamim Al-Tamimi, died in 333 AH, African layers and Tunisia, presented by Ali Al-Shabi and Naeem Hassan Al-Yafi, the Tunisian Publishing House, 2nd edition, 1985.

16. Al-Raqiq, Abu Ishaq Ibrahim bin Al-Qasim Al-Qayrawani, died after 425 AH; A History of Africa and Morocco, [Investigated by Abdullah Ali Al-Zaidan, Izz Al-Din Omar Musa], Dar Al-Gharb Al-Islami, Beirut, Lebanon, 1st edition, 1990.
17. Al-Razi, Ahmed bin Abdullah, d. 460 AH, the history of the city of Sana'a, investigated by Hussein Abdullah Al-Omari + Abdul-Jabbar Zakkar, presented by Nabih Aqil, 1st edition, Beirut, 1974.
18. Al-Tabari, Muhammad bin Jarir, 310 AH: History of Nations and Kings, Volume Two, Dar Al-Kutub Al-Ilmiya, Beirut, 2nd edition, 1988.
19. Ibn Abd al-Hakam (Abu al-Qasim Abd al-Rahman bin Abdullah, died in 257 AH; the conquests of Egypt and Morocco, [investigated by Ali Muhammad Omar], Religious Culture Library, Cairo, 1995.
20. Ibn Adhari, Abu Al-Abbas Ahmed Al-Marrakshi, died after the year 712 AH, Al-Bayan Al-Maghrib fi Akhbar Al-Andalus and Al-Maghrib, Part One, investigation and review, a. Colin, Alifi Provencal, Arab Book House, Beirut, 3rd edition, 1983.
21. Ibn al-Dibaa al-Shaibani, Abd al-Rahman bin Ali died in 944 AH, Qurrat al-Uyun in the auspicious news of Yemen, investigated by Muhammad bin Ali al-Akwa al-Hawali, Al-Irshad Library, Sana'a, 1st edition, 2006,
22. Ibn al-Dibaa, Abd al-Rahman bin Ali, died in 944 AH, published the al-Mahasin al-Yamaniyah fi Khamayas al-Yaman and the lineage of al-Qahtaniyya, the work of Ahmed Ratib Hamoush, Dar al-Fikr al-Mu'asir, Beirut + Dar al-Fikr, Damascus, 1st edition, 1992.
23. Ibn Al-Khatib, Lisan Al-Din Bin Al-Khatib Al-Salmani, 776 AH: The Works of the Notables regarding those who sold allegiance to one of the kings of Islam before they had a wet dream, Part Three, investigated by Ahmed Mukhtar Al-Abadi, Muhammad Ibrahim Al-Kattani, Casablanca, 1964.
24. Ibn Hawqal, Abu al-Qasim bin Hawqal Nezami, 367 AH, Sourat al-Ard, Dar al-Kitab al-Islami, Cairo, [without the date of printing].
25. Ibn Khaldun, Abd al-Rahman bin Muhammad (d. 808 AH), Al-Abr and Divan Al-Mubtada and Al-Khabar, Jamal Foundation for Printing and Publishing, Volume Four, Beirut, [without the date of printing].
26. Ibn Khaldun, Abd al-Rahman bin Muhammad (d. 808 AH), Al-Abr and Divan Al-Mubtada and Al-Khabar, Part Six, Jamal Foundation for Printing and Publishing, Beirut, 1979.
27. Ibn Khayyat, Khalifa Ibn Khayyat T. 240 AH), The History of Khalifa Ibn Khayyat, [Investigated by Akram Diaa Al-Omari], Dar Al-Taybah, 3rd edition, 1985.
28. Ibn Qutayba Al-Dinori, Abu Muhammad Abdullah bin Muslim, died in 276 AH, the Imamate, Part One, commentary by Khalil Al-Mansur, Dar Al-Kutub Al-Ilmiya, Beirut, 1st edition, 1997.
29. Judge Ayyad, Ayyad bin Musa ibn Ayyad al-Sabti, died in 544 AH, arranging perceptions and bringing the path closer to knowing the notables of the Imam Malik school, part three, investigated by Abdul Qadir al-Sahrawi, the Royal Press, Rabat, 1966 AD
30. The unknown author, Clairvoyance in the Wonders of Al-Amsar, [Investigated by Saad Zaghloul Abdel-Hamid], Moroccan Publishing House, Casablanca, 1985.

Fourth - a list of references translated into English.

1. Abd al-Razzaq, Mahmoud Ismail, The Kharijites in the Maghreb until the middle of the fourth century AH, Dar al-Thaqafa, Casablanca, 2nd edition, 1985.
2. Al-Abadi, Ahmed Mukhtar, in the history of Morocco and Andalusia, Dar Al-Nahda Al-Arabiya for Printing and Publishing, Beirut, [Dr. T. i].

3. Al-Faqi, Essam Al-Din Abdel-Raouf, Yemen under Islam from its dawn until the establishment of the state of Bani Rasul, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo, 1st edition, 1982.
4. Al-Hajri, Muhammad bin Ahmed, Total Countries and Tribes of Yemen, Volume Two, investigation and review by Ismail bin Ali Al-Akwa', Ministry of Information and Culture, Yemen, 1st edition, 1984.
5. Al-Shuja', Abd al-Rahman Abd al-Wahed, Studies in the Era of the Prophethood and the Rightly Guided Caliphate, Dar Al-Fikr Al-Moaser, 1st edition, 1999.
6. Al-Shuja', Abd al-Rahman Abd al-Wahed, The History of Yemen in Islam in the First Four Hijri Centuries, Al-Ihsan Library, Sana'a, 8th Edition, 2013.
7. Al-Shuja', Abd al-Rahman Abd al-Wahed, Yemen in the Heart of Islam, Dar al-Fikr, Damascus, 1st edition, 1987.
8. Al-Tazi, Abd al-Hadi, the mediator in the international history of Morocco, Volume One, Dar al-Ma'rifah Publishing House, Rabat, 1st Edition, 2001.
9. Al-Turb, Sana Muhammad, Al-Ma'afariyyun in Andalusia from the conquest until the fifth century AH, the Yemeni Foundation for Culture and Arts - Taiz book series, a cultural capital -, Taiz, Yemen, 1st edition, 2014.
10. Azzawi, Ahmed, Brief History of the Islamic West, Part One, Raba Net Press, Rabat, 2nd Edition, 2009.
11. Baydoun, Ibrahim, The Arab State in Spain from the Conquest until the Fall of the Caliphate, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Beirut, 3rd edition, 1986.
12. Khaleifat, Awad, The Origins of the Ibadi Movement, Ministry of Heritage and Culture, Muscat, Sultanate of Oman, 1st Edition, 2002.
13. Movements, Ibrahim, Politics and Society in the Umayyad Era, Fadala Press, Al-Muhammadiyah, 1st Edition, 1990.
14. Naqra, Al-Tohamy, Kairouan Through the Ages, Press of the State Secretariat for Cultural Affairs and Guidance, Tunis, 1964.
15. Salem, Al-Sayed Abdel Aziz, The Great Maghreb, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Beirut, 1981.
16. Taha, Abdel Wahid Dhanoun, Studies in the History and Civilization of the Islamic Maghreb, Dar Al-Madar Al-Islami, Beirut, 1st Edition, 2004.

تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي⁽¹⁾⁽²⁾

الباحثة/ مشاعل بنت هزاع المريخي

قسم الإشراف التربوي بإدارة التعليم بالمملكة العربية السعودية

التلفون: 00966503774404 | الإيميل: mshaelhazz@gmail.com

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تحديد واقع الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي، والكشف عن أثر متغيرات (التخصص، المؤهل، نوع المدرسة، الخبرة)، في إجابات المديرات، وأثر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء المديرات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة بلغت (49) مديرة؛ هن جميع مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن، وبينت نتائج الدراسة الآتي: حصل واقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن على متوسط كلي (3.44 من 5)، بتقدير (عالي)، وعلى مستوى الأبعاد: حصل بُعد الاتصال على المرتبة الأولى، بمتوسط (3.55)، ثم التوجيه والرقابة (3.44)، وكلاهما بتقدير (عالي)، وثالثاً صناعة القرار (3.40)، وأخيراً التخطيط والتنظيم (3.36)، وكلاهما بتقدير (متوسط)، فيما حصل محور متطلبات الذكاء الاصطناعي على متوسط كلي (3.30)، بتقدير (متوسطة) وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد المتطلبات التشريعية أولاً؛ بمتوسط (3.36)، ثم المتطلبات البشرية (3.35)، وثالثاً: المادية (3.26)، ورابعاً؛ الفنية (3.22)، وجميعها بتقدير (متوسطة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(0.05 \geq \alpha)$ بين إجابات العينة تعزى لمتغيرات (التخصص، المؤهل، الخبرة)، وتبعاً لمتغير نوع المدرسة؛ في أبعاد الأداء الإداري؛ باستثناء البُعد الأول (التخطيط والتنظيم)، فيما وجدت فروق في أبعاد متطلبات الذكاء الاصطناعي والكلي تعزى لمتغير نوع المدرسة ولصالح الأهلية، وأخيراً وجود أثر دال إحصائياً عند $(0.05 \geq \alpha)$ لمتطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري للمديرات؛ وتراوحت معاملات الارتباط بينهما (0.934-0.954)، وبدرجات تأثير تراوحت ما بين (0.883-0.831)، وجميعها تعكس ارتباطات وتأثير (قوية/ كبيرة). بناءً على النتائج؛ أوصت الباحثة بوضع نظام حوافز مرنة للمتميزات في الذكاء الاصطناعي، وتجهيز البنية التحتية بالمدارس؛ لتوظيف برامج الذكاء الاصطناعي، وتزويدها بالمختصين، إضافةً إلى مقترحات بدراسات مكملة في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: الأداء الإداري، الذكاء الاصطناعي، المدارس الثانوية، محافظة حفر الباطن.

Improving the administrative performance of secondary school principals in Hafr Al-Batin Governorate in light of the requirements of artificial intelligence.

Researcher: Mashael bint Hazaa Al-Muraikhi

Department of Educational Supervision, Department of Education, Majmaah|KSA

Phone: 00966503774404 | Email: mshaelhazz@gmail.com

¹ - أصل الدراسة: بحث تكميلي للحصول على درجة الماجستير في القيادة التربوية، من قسم التربية وعلم النفس، كلية التربية جامعة حفر الباطن، إشراف د. شلاش بن مقبل الضبعان، أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد، العام الجامعي: 1443هـ الموافق: 2021م

² - توثيق الاقتباس (APA): المريخي، مشاعل بنت هزاع (2023). تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية: المجلد (2) العدد (17)، ص: 66-95. <https://doi.org/10.56793/pcra2213174>

Abstract: The study aimed to determine the reality of the administrative performance of secondary school principals in Hafr Al-Batin Governorate in the light of the requirements of artificial intelligence, and to reveal the impact of the variables (specialization, qualification, type of school, experience) on the principals' answers, and the impact of artificial intelligence requirements on improving the performance of principals. The descriptive correlational survey. The tool consisted of a questionnaire distributed to a sample of (49) principals. They are all principals of secondary schools in Hafr Al-Batin Governorate, and the results of the study showed the following: The reality of administrative performance among secondary school principals in Hafr Al-Batin Governorate obtained a total average of (3.44 out of 5), with a grade of (high), and at the level of dimensions; The communication dimension ranked first, with an average of (3.55), then guidance and control (3.44), both with a (high) grade, thirdly decision-making (3.40), and finally planning and organizing (3.36), both with a (medium) grade, while the intelligence requirements axis got At the level of dimensions, the legislative requirements dimension came first; with an average of (3.36), then the human requirements (3.35), and thirdly: the physical requirements (3.26), and fourthly; Technical (3.22), all with a (moderate) rating. The results also showed that there were no statistically significant differences at $(0.05 \geq \alpha)$ between the sample answers due to the variables (specialization, qualification, experience), and according to the school type variable. in the dimensions of administrative performance; With the exception of the first dimension (planning and organization), while there were differences in the dimensions of artificial and total intelligence requirements due to the variable of school type and in favor of eligibility, and finally there was a statistically significant effect at $(0.05 \geq \alpha)$ of the availability of artificial intelligence requirements in improving the administrative performance of female principals; The correlation coefficients ranged between them (0.954- 0.934), with degrees of influence ranging between (0.883- 0.831), all of which reflect correlations and influence (strong / large). based on the results; The researcher recommended developing a flexible incentive system for those who excel in artificial intelligence, and preparing the infrastructure in schools. To employ artificial intelligence programs and provide them with specialists, in addition to proposals for complementary studies on the subject.

Keywords: administrative performance, artificial intelligence, secondary schools, Hafr Al-Batin Governorate.

1-المقدمة.

فرض التسارع التكنولوجي الناتج عن الثورة الصناعية الرابعة وما أفرزته من تطبيقات الذكاء الاصطناعي تحدياً أمام العملية التعليمية والأداء الإداري، مما جعل تحسين الأداء الإداري في ظل متطلبات الذكاء الاصطناعي أمراً واقعياً يجب العمل عليه للسير في ركب الثورة الصناعية الرابعة وما ترتب عليها من تطور أثر على جميع نواحي الحياة، وذلك من خلال توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء مديرات المدارس.

ومن هنا أصبحت هناك حاجة كبيرة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم بشكل يساهم في جعل أداء الإدارة المدرسية أفضل وأكثر ملاءمة لاحتياجات وأنشطة المجتمع، حيث يساعد الذكاء الاصطناعي في أداء المهام المعرفية والروتينية بشكل ينعكس على تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس (Pedro, et al, 2019).

ولمسيرة التطورات- سألقة الذكر- انطلقت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لتجسيد الطموحات والآمال التي تعقدها على أبنائها، وهي الرؤية التي تؤكد انفتاح المملكة على أحدث الثورات التكنولوجية المعاصرة والإفادة منها في كافة المجالات والميادين والقطاعات؛ ومن أبرز تلك المجالات الذكاء الاصطناعي، كجزء لا يتجزأ من رؤية المملكة 2030، وبتكلفة هائلة تخطت نصف تريليون دولار أمريكي، تم وضع الأساس لمدينة نيوم (NEOM) والتي تستند على الذكاء الاصطناعي ومستقبلاً ستفوق أعداد الروبوتات فيها أعداد البشر (محفوظ، 2019).

وقد حظيت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم (Artificial intelligence in education (AIED) باهتمام واسع وانتشار كبير، فمع النمو المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي أصبح استثمارها والإفادة منها في العملية التعليمية مصاحباً لاستشراف آفاق المستقبل، والتحضر له أمراً حيوياً وضرورة ملحة خاصة في ظل متطلبات رؤية المملكة العربية السعودية لعام 2030 (الحجيلي والفراني، 2020)

واستناداً إلى ذلك فإن مستقبل التعليم في المملكة مع أنظمة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي سيحقق أتمتة كاملة للمهام الإدارية في تعليمنا العام والعالي، وسيتمكن وزارة التعليم من المحافظة على الخبرات التعليمية البشرية المتراكمة بنقلها للنظم الخبيرة، واستخدامها في حل المشكلات التعليمية بشكل سريع وبدقة وكفاءة عالية، وسيتمكن توظيف هذه التطبيقات في القيام بالأعمال الإدارية التي تتضمن تفاصيل تتسم بالتعقيد، والتي تحتاج إلى قرارات حاسمة وسريعة لا تتحمل التأخير أو الخطأ، كما سيتم استخدامها في صناعة القرارات في وزارة التعليم أو داخل إدارتها التعليمية، حيث إن بإمكان هذه الأنظمة توفير الاستقلالية والدقة والموضوعية، وبالتالي فإن القرارات ستكون بعيدة عن الأخطاء أو الانحياز أو التدخلات الخارجية أو الشخصية، وهو ما سينعكس بدوره على الأداء الإداري بشكل عام (Chen, et al, 2020).

وتأكيداً لذلك أوصت دراسة عسيري (2019) بضرورة تطوير تدريب المديرين لتحسين أدائهم، وضرورة وجود مشرفين متخصصين في البرامج الإدارية، وضرورة تحفيز مديري المدارس للأخذ بمبدأ المشاركة في خطط التدريب، وضرورة تقديم دورات مفصلة للمديرين لتحسين أدائهم الإداري، كما أوصت دراسة حلاوة (2019) بضرورة استخدام الذكاء الاصطناعي حيث يؤدي إلى الريادة والتميز، وضرورة توافر بيئة تكنولوجية تسمح بتطبيق الذكاء الاصطناعي والاستفادة منها، فضلاً عن أهمية توافر كافة المتطلبات الاستراتيجية والتنظيمية والتشريعية والإمكانات البشرية، ومتطلبات الأمن والحماية بالمؤسسات.

ومثلت جائحة كورونا نقطة تحول جديدة وغير مسبوقة في تاريخ مؤسسات التعليم في العالم للتعاطي مع الأزمة؛ إذ أظهرت الجائحة جوانب قصور وعدم الجاهزية لدى كثير من الدول والمنظمات المعنية للتعامل مع هذا النوع من الأزمات، كما أن هناك فرصة بعد انتهاء هذه الجائحة وفي ضوء الدروس المستفادة منها إلى تحسين وتطوير قدرات العالم وفق رؤية استراتيجية ليس فيما يتعلق بالمنظومة الصحية فقط وإنما في جميع مناشط الحياة البشرية سواء في الاقتصاد، أو السفر، أو التعليم، أو التطبيقات التقنية.... وغيرها للتعامل مع هذه النوعية من الأزمات (معبد، 2020).

كما أن الذكاء الاصطناعي يدعم التدريس والتعليم والإدارة في الجامعات كما يعمل على توجيه البحث العلمي. وتوصلت دراسة سياو (Siau, 2018) إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في دعم التعليم العالي وحل المشكلات، وأمام هذه الحقائق؛ تأكد للباحثة وجود فجوة؛ تتعلق بقطاع التعليم العام وإدارته في المملكة عموماً ومحافظة حفر الباطن تحديداً؛ حيث تؤكد الممارسات وجود الكثير من جوانب القصور؛ والممارسات التقليدية، ويمكن إبرازها من خلال عرض المشكلة.

مشكلة الدراسة:

يؤكد المتخصصون بأن نظم الذكاء الاصطناعي يمكنها أن تقوم ببعض المهام وتخفيف الأعباء الإدارية وتقديم خدمة أفضل وجودة عالية بالعمل. وذلك من خلال تحويل نظام الإدارة المدرسية لنظم إلكترونية تعتمد على الذكاء الاصطناعي، مما ستسهم في اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة، وتوزيع المقررات والحصص الدراسية على المعلمين وفق قدراتهم واتجاهاتهم، واكتشاف الطلاب الموهوبين وتعزيزهم وذوي صعوبات التعلم وتوفير برامج خاصة لهم، ومراقبة سير التعلم لكل طالب مع التواصل المباشر مع أولياء أمور الطلبة بشكل متواصل دون مجهود بشري (الرتيمي، 2020). وفي المقابل أكدت دراسة (الحجيلي والفراني، 2020) أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم في المملكة العربية السعودية في بدايتها مقارنة بما يجري من تطبيقات متقدمة على أنظمة الذكاء الاصطناعي في التعليم في باقي الدول،

ومن هنا يجب أن يلفت أنظار المختصين في مجال التعليم لاستخدام المزيد من تطبيقات وأنظمة الذكاء الاصطناعي في التعليم، وإجراء المزيد من البحوث والدراسات للإفادة من هذه التطبيقات والأنظمة الذكية. ومن واقع عمل الباحثة وبالرغم من جهود وزارة التعليم في أتمته النظام التعليمي بشكل عام والثانوي بشكل خاص، وبالرغم من مبادرات التحول الرقمي التي تبنتها وزارة التعليم بالمملكة إلا أن هناك ضعفاً تنعكس آثاره بوضوح على الأداء الإداري لمديرات المدارس. بالإضافة إلى وجود تحديات وقصور في بعض جوانب الأداء الإداري لأسباب تتعلق بضعف الكفاءة الداخلية، والممارسات الإدارية التي تظهر قصوراً واضحاً في التحكم في طاقات الأفراد وتنظيمها وتوجيهها بما يتناسب مع الأهداف المطلوب تحقيقها. وجميعها ناتجة عن غياب أي دراسات في متطلبات الذكاء الاصطناعي بمحافظه حفر الباطن.

أسئلة الدراسة:

بناءً على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس:

كيف يمكن تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظه حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظه حفر الباطن من وجهة نظرهن؟
2. ما درجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بحفر الباطن من وجهة نظر مديرات المدارس؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \leq \alpha)$ بين وجهات نظر عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري ومتطلبات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغيرات: (التخصص، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
4. ما أثر توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي على تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية في محافظه حفر الباطن من وجهة نظر المديرات؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظه حفر الباطن من وجهة نظرهن.
2. تشخيص درجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بحفر الباطن من وجهة نظر مديرات المدارس.
3. الكشف عن مدى وجود فروق دالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات مديرات المدارس الثانوية بمحافظه حفر الباطن تعزى لمتغيرات: (التخصص، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
4. تحديد أثر توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية في محافظه حفر الباطن من وجهة نظر المديرات.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من أهمية الموضوع وحدائته وندرة الدراسات فيه؛ فهو الأول من نوعه؛ في محافظه حفر الباطن- حسب علم الباحثة- وبذلك تأمل الباحثة أن تفيد نتائج الدراسة على النحو الآتي.

- الأهمية النظرية: استمدت الدراسة أهميتها النظرية مما يلي:
- من المتوقع أن تمثل الدراسة إضافة نوعية إلى مكتبة البحوث التربوية.
- كما قد تفيد في زيادة وعي مديرات المدارس بضرورة تطوير أدائهن في ضوء استخدام الذكاء الاصطناعي.

● الأهمية التطبيقية:

- تقدم الدراسة لصانعي القرار والقائمين على التخطيط التعليمي وإدارته مقترحات حول تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي.
- قد تسهم نتائج الدراسة في تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظه حفر الباطن من خلال تقديم مقترحات قد تساهم في تحسين الأداء الإداري في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي.
- يتوقع أن تقف الدراسة على نقاط القوة والضعف في الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية لتكون منطلقاً لتقديم مقترحات يمكن أن تساهم في تحسين أدائهن الإداري في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي.
- قد تحفز إدارة تعليم حفر الباطن ووزارة التعليم والجهات ذات العلاقة؛ لتفعيل استخدام الذكاء الاصطناعي.

حدود الدراسة:

سوف تقتصر نتائج الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: واقع الأداء الإداري (التخطيط والتنظيم، التوجيه والرقابة، صناعة القرار، الاتصال والتواصل) في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي (البشرية، المادية، الفنية، التشريعية)، وأثر الذكاء الاصطناعي في الأداء الإداري.
- الحدود البشرية: من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية الحكومية والأهلية.
- الحدود المكانية: محافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: الفصل الثاني من العام الدراسي 1442/1443هـ- 2021/2022م.

مصطلحات الدراسة:

- الأداء الإداري: يعرف الأداء لغوياً: "أداء" اسم، مصدر أدّى، قام بأداء واجبه: بإنجازه، بإكماله. كان أداؤه للنصّ سليماً: أسلوبٌ تعبّيره وطريقته، يقال أدّى الشيء: قام به، والدّين، قضاه، والصّلاة: أقامها لوقتها، والشّهادة أدّى بها، وإليه الشيء: أوصله إليه، والأداء: تأتي بمعنى التّأدية". (مجمع اللغة العربية، 2003، 10)
- ويعرف الأداء الإداري بأنه: "تلك الجهود الهادفة من قبل المؤسسات المختلفة لتخطيط وتنظيم وتوجيه الأداء الفردي والجماعي، ووضع معايير ومقاييس واضحة ومقبولة كهدف يسعى الجميع للوصول إليه". (الحربي، 2015، 29)
- كما أنه يعكس: "قدرة المدير على القيام بإنجاز المهمات الوظيفية من مسؤوليات وواجبات كما يجب، وفق تخطيط وقوانين وتشريعات ولوائح ومعايير محددة" (مخلوف، 2017، 443)
- وإجرائياً تعرفه الباحثة بأنه: "مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تقوم بها الإدارة المدرسة والمرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتنمية العلاقات الإنسانية، بين الأفراد وبين المدرسة وباقي المؤسسات.
- تطوير الأداء الإداري: يعرف بأنه: "الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المستقبلي وفقاً لمداخل ومفاهيم الإدارة الحديثة سعياً إلى بناء نموذج عصري للمؤسسات يأخذ بأسباب النهوض والتقدم ويساهم في تحقيق الرفاهة الاجتماعية ورفع مستوى الوعي لدى الجميع بكافة الجوانب. (العتيبي، 2013)

○ وإجرائيا تعرفه الباحثة بأنه "عملية منظمة ومخططة تهدف إلى تحسين وتطوير القدرات والمهارات الإدارية للقيادات بالمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى الأفضل بهدف رفع كفاءة أداءها لتحقيق رؤية 2030".

- الذكاء الاصطناعي: **Artificial Intelligence** ويعرفه (Kaplan and Haenlein, 2019, 17) بأنه: "قدرة النظام على تفسير البيانات الخارجية بشكل صحيح، والتعلم من هذه البيانات، واستخدام تلك الدروس لتحقيق أهداف ومهام محددة من خلال التكيف المرن".

○ وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: "علم يتعامل مع الآلات التي تساعد الإنسان على إيجاد حلول لمشاكله وتيسر حياته الصعبة بدلاً من الإنسان".

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري.

2-1-1- معايير الأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية:

تعتبر عملية تطوير الأداء الإداري ضرورة في العصر الحالي ولكي تتحقق بفاعلية يجب أن يتوفر فيها بعض المعايير، لكي تعبر عن الإنتاج الذي ينبغي أن ينتجه الموظف ويستخدم مواد وآلات وأدوات ويعمل طبقاً لنظام موضوع في فترة زمنية معينة، وتتعدد أنواع هذه المعايير كما يلي: (حمادات، 2006)

أ. معايير كمية (Quantitative Standards): تتعلق بكمية العمل الذي ينجزه الفرد في فترة محددة، مع وصف دقيق لها.

ب. معايير نوعية (Qualitative Standards): تتعلق بمواصفات نوع الأداء المطلوب والتركيز على صحة العمل ودقته.

ج. معايير كمية نوعية (Quantity-Quality Standards): كمية العمل الذي ينجزه الفرد في فترة زمنية محددة ودقة وصحة العمل في نفس الوقت.

د. معايير التكلفة (Cost Standards): وهي المعايير التي تتعلق بتكلفة الموارد، والأجهزة، والآلات وغيرها.

هـ. معايير زمنية (Tim Standards): تتعلق بمجالات مثل زيادة إخلاص الأفراد العاملين في المنظمة وولائهم لها.

كما يرى البعض أن تفعيل التخطيط المؤسسي من أهم معايير الأداء الإداري المتميز والناجح، وتنظيم العمل الإداري (التفويض- المبني- الأنظمة واللوائح- السجلات والملفات)، بالإضافة إلى الإشراف والتقييم لعملية التعليم والتعلم، وأيضاً رعاية الطلاب، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، والتطوير الذاتي لإدارة المؤسسة، فضلاً عن تنميه القيم التنظيمية للمؤسسة، والاستفادة من الكوادر العامة بالمؤسسة (المطري والراسبية، 2021)

2-1-2- أهمية تطوير الأداء الإداري

يمكن توضيح أهمية تطوير الأداء الإداري: وفقاً لـ (عابدين وعوض، 2021) فيما يلي

1. مواجهة الانفجار المعرفي والمعلومات المستمر الذي جعل من المؤسسات التعليمية مكاناً لتراكم الخبرات والمهارات وليس مكاناً للتلقين وحفظ المواد الأكاديمية فقط.
2. يساعد في وضع الخطط والاستراتيجيات التي يمكن تنفيذها داخل العمل.
3. عملية تحسين أداء المؤسسات التعليمية أصبحت مطلباً أساسياً من متطلبات التنمية المجتمعية الشاملة.
4. الاستفادة القصوى من وسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية.

5. التركيز على التكامل بين تحديد الأهداف وتطوير العاملين وتطوير الأداء الإداري.
 6. يساهم في تنميته عملية اتخاذ القرارات الإدارية بما يتيح للمديرين فرصه الاختيار بين البدائل.
 7. تدعيم مهارات العلاقات الإنسانية التي يتطلبها العمل الإداري نظرا للتفاعل بين المديرين والأفراد.
 8. يساعد على اكتساب المعارف والمعلومات المتعلقة بالعمل
- وتأسيساً على ما سبق ترى الباحثة أن أهمية تطوير الأداء في المنظمات بصفة عامة وفي التعليم بصفة خاصة؛ تبرز من خلال دوره الفعال في تحسين أساليب العمل والرقى بمستوى العاملين ورفع كفاءة صاحب العمل ومساعدته في التغلب على صعوباته، فضلاً عن أنه الأسلوب الأمثل لتجاوز البيروقراطية والمركزية، وزيادة الإنتاجية وتحسين الروح المعنوية للعاملين، وتوجيه العاملين نحو الأهداف المنشودة للمنظمة، ومعرفة المشكلات والعمل على إيجاد الحلول لها، بالإضافة إلى رفع مهارة ومعرفة العاملين وتزويدهم بدليل إرشادي يوضح خطوات العمل وتمكينهم من إدارة النظام.

(4) نماذج الأداء الإداري المتميز وأبعاده.

أصبحت الأساليب الإدارية التقليدية غير قادرة على التكيف، والتعامل مع المتغيرات الحديثة، وهناك عدة مداخل إدارية حديثة لتطوير أداء القيادات بالمؤسسات التعليمية ومنها ما يلي:

- 1- مدخل الإدارة التشاركية: وهناك العديد من الخصائص التي تجعل القيادة التشاركية من الاتجاهات الرائدة في الإدارة؛ حيث تتم اللقاءات الإدارية بين القادة والمرؤوسين ومشاركتهم في صنع القرارات، كما تساهم الإدارة التشاركية في تحسين الأداء من خلال وضوح الأهداف، ووضوح منهجية العمل وسياسة القائد، وبناء علاقات طيبة مع المجتمع المحلي، وحرية إبداء الرأي، والمشاركة دون تعصب، وسيادة الاحترام المتبادل بين القائد والمجموعة. (زكريا، 2017)
- 2- النموذج الأوروبي للتميز (The European Excellence Model) وتم بناؤه عام 1990 وهو صادر عن المؤسسة الأوروبية للجودة والتميز وهي القائمة على تطويره وتحديث ونشر تقنياته وعناصره، ومنح جوائز، ويعتبر النموذج الأوروبي للتميز من أبرز نماذج قياس تميز الأداء، وتتلور فلسفته في أن التميز في الأداء لا يتحقق من خلال، خدمة العملاء، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة من العاملين وغيرهم والمجتمع بأسره فحسب، وإنما من خلال القيادة التي تقوم بصياغة وتوجيه السياسات والاستراتيجيات وتستثمر العلاقات وتدير العمليات المختلفة بالمنظمة، ويعرف النموذج الأوروبي التميز بأنه "الممارسة الباهرة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج"، ومن ثم تستطيع المنظمة الوصول إلى مرتبة "إدارة التميز" إن هي التزمت أفكار وأنماط الإدارة القائمة على الأسس التالية (باشيويو والبرواري، 2009):

- أ. التركيز على النتائج المستهدفة Results Orientation: لأصحاب المصالح ذوي العلاقة بالمنظمة بما فيهم العاملين، العملاء، الموردين، والمجتمع، فضلاً عن أصحاب رأس المال، وهو الأهم في الحكم على تميز الإدارة من عدمه.
- ب. التركيز على العملاء Customer Focus: يجب على "إدارة التميز" تنمية علاقات التعامل مع العملاء والاحتفاظ بولائهم للمنظمة ومنتجاتها وتحسين مركزها التنافسي من خلال التركيز على خدمة العملاء.
- ج. تطوير وإشراك الأفراد People Development and Involvement: أن البشر هم أثمن ما تملكه المنظمات، وعقول البشر وأفكارهم تمثل رؤوس الأموال الحقيقية للمنظمات الواعية، ومن ثم تتحقق فرص "إدارة التميز" إذا نجحت الإدارة في إيجاد بيئة تنظيمية لاستقطاب العاملين وتنمية قيم مشتركة بينهم قائمة على الثقة وتكامل الأهداف.
- د. تنمية علاقات الشراكة Partnership Development: ويقصد بشركاء العمل كل من تتعامل معهم المنظمة وتحصل منهم على منافع، وينبغي أن تقوم على مبدأ تبادل المصالح، وأن تكون كل الأطراف رابحة Win-Win Relationship.

هـ. القيادة الفعالة والأهداف الواضحة Leadership and Constancy of Purpose: من أهم محددات الأداء التنظيمي، وبحسب فعالية القادة وأنماط سلوكهم تتحقق الظروف المناسبة لتمييز أداء عناصر المنظمة المختلفة.

و. الإدارة بالعمليات والحقائق Management by Processes and Facts: حيث تكون المنظمة أعلى كفاءة إذا تم تشكيل أنشطتها في شكل عمليات مترابطة تجري إدارتها وتوجيهها إلى الغايات المخططة وفق معلومات متجددة.

ز. التعلم المستمر والإبداع والتحسين Continuous Learning، Innovation and Improvement: بتطوير العمليات وتجديد المنتجات والخدمات وتفادي الأخطاء ومنع تكرارها والارتقاء إلى أعلى المستويات من الإنتاجية والفعالية.

ومن خلال ما تم استعراضه من مداخل لتطوير الأداء الإداري يتضح أن جميعها تشترك في الهدف وهو تحسين أداء المؤسسات، وزيادة كفاءتها، وفعاليتها، وإكسابها مزيداً من القوة التنافسية، ولذا ترى الباحثة بأنه يتوجب تطوير أداء القيادات للمؤسسة العامة للتدريب التقني بأن تختار المدخل المناسب من مداخل تطوير الأداء، بما يتناسب مع ظروفها، وبيئتها بُعد توفير بيئة العمل التي تخدم المدخل الذي يتم تطبيقه، وتحسين الإنتاجية للوصول إلى تحقيق رؤية 2030.

2-1-3- الذكاء الاصطناعي.

الفرق بين الذكاء الاصطناعي والذكاء الإنساني:

ويمكن توضيح الفرق بين الذكاء الاصطناعي والذكاء الإنساني من خلال الجدول الآتي:

الجدول (1) الفرق بين الذكاء الإنساني والذكاء الاصطناعي

م	الخصائص	الذكاء الإنساني	الذكاء الاصطناعي
1	القدرة على استخدام الحواس: العيون، اللمس...	عالية	منخفضة
2	القدرة على التخيل	عالية	منخفضة
3	القدرة على التعلم من الخبرة	عالية	منخفضة
4	القدرة على التكيف	عالية	منخفضة
5	القدرة على تحمل اكتساب الذكاء	عالية	منخفضة
6	القدرة على اكتساب مصادر مختلفة للمعلومات	منخفضة	عالية
7	القدرة على اكتساب مقدار كبير من المعلومات الخارجية	عالية	عالية
8	القدرة على الحسابات المعقدة	عالية	منخفضة
9	القدرة على نقل المعلومات	عالية	منخفضة
10	القدرة على القيام بالحسابات بسرعة ودقة	عالية	منخفضة

المصدر: من إعداد الباحثة.

1) خصائص الذكاء الاصطناعي ومبرراته:

يعد الذكاء الاصطناعي أحد فروع المعلوماتية التي تساعد على اتخاذ القرار في ضوء المعطيات الجديدة (النجار، 2010م)، ومن أهم خصائص الذكاء الصناعي؛ وفقاً لكل من (عبد النور، 2005) و(النجار، 2010) و(عزمي، وآخرون، 2014) (Scherer, 2016). الآتي:

1. استخدامه لأسلوب مشابه ومطابق إلى حد ما لأسلوب البشري في حل المشكلات المعقدة، بدقة وسرعة عالية.
2. تخليد الخبرات البشرية وتوفير بدائل متعددة للنظام، بما يسمح بالاستغناء عن الخبرات وتعويض خبراتهم.
3. غياب الشعور بالتعب والملل، وتقليل الاعتماد على الطاقات البشرية من أهم خصائص الذكاء الاصطناعي

4. قدرة الذكاء الاصطناعي على التصرف بشكل مستقل، والقدرة على القيام بمهام معقدة.
5. القدرة على اكتساب المعرفة وتطبيقها والتعامل مع المواقف الغامضة في غياب المعلومات.
6. التعامل مع الحالات الصعبة والمعقدة، مع الاستجابة السريعة للمواقف والظروف الجديدة.
7. إمكانية التعلم والفهم من التجارب والخبرات السابقة واستخدامها وتوظيفها في مواقف جديدة.
8. القدرة على تمييز الأهمية النسبية للحالات المعروضة، وتقديم المعلومات لإسناد القرارات الإدارية.
9. تمثيل المعرفة بواسطة الرموز ومعالجة البيانات الرمزية بالتحليل والمقارنة المنطقية (Symbolic Representation)
10. إمكانية تمثيل المعرفة (Knowledge Representation)
11. استخدام الأسلوب التجريبي المتفائل (Using of Experience)
12. قابلية التعامل مع المعلومات الناقصة (Ability to Deal with Incomplete Data)
13. القابلية على التعلم (Ability to Learn) القدرة على التعلم والفهم والتفكير والادراك واكتساب المعرفة وتطبيقها وبناء على ما سبق؛ ترى الباحثة بضرورة الأخذ بالذكاء الاصطناعي، وتوظيفه في المؤسسات التعليمية، والعمل بتطبيقاته التربوية والإدارية؛ لأنها أصبحت ضرورة ملحة في عالم يشهد الكثير من التحولات التقنية.

2) دور الذكاء الاصطناعي في التعليم

- ذكر كارسينتي (Karsenti, 2019) عددا من التأثيرات الإيجابية للذكاء الاصطناعي على التعليم، ومنها:
1. تقديم التعليم المخصص للمعلمين والمتعلمين وفقا لاحتياجاتهم.
 2. التصحيح الآلي لأنواع من العمل الدراسي، مما يوفر وقت المعلمين لأداء مهام أخرى.
 3. التقويم المستمر للمعلمين، حيث يساعد على تتبع خبرات المتعلمين على طول مسار التعلم بشكل فوري لقياس اكتساب المهارات بدقة بمرور الوقت.
 4. توفير منصات التدريس الذكية للتعلم عن بُعد، بالإضافة إلى التوسع السريع في تكنولوجيا الهاتف المحمول، وبذلك فإنه يفتح فرصا مثيرة للمتعلمين والمعلمين على حد سواء.
 5. تقديم طرق جديدة للتفاعل مع المعلومات، فعلى سبيل المثال: تقوم Google بتعديل نتائج البحث وفقا للموقع الجغرافي للمتعلمين أو عمليات البحث السابقة.
 6. توسيع الفرص المتاحة للمتعلمين للتواصل والتعاون مع بعضهم البعض.
 7. زيادة التفاعل بين المتعلمين والمحتوي الأكاديمي، حيث يمكن لروبوت تعرف لغة المتعلم ومحاكاة محادثة حقيقية.
 8. تقديم المساعدة للمتعلمين في أداء الواجبات المنزلية حيث يمكن للطلاب القيام بواجب منزلي شخصي يناسب مهاراتهم الدراسية وتحدياتهم الأكاديمية.
 9. منع التسرب؛ بجمع بيانات الطلاب وإشعار المدارس بالمعرضين لخطر التسرب ليتمكنوا من حل مشكلاتهم.
 10. يجعل الذكاء الاصطناعي التعلم عن بُعد أكثر سهولة وجاذبية؛ حيث يمكن للمتعلم التعلم في أي مكان ووقت.
 11. تحقيق استقلالية المتعلم؛ وهي تعد مهمة رئيسية للمعلمين.
 12. إدارة أفضل للفصول الدراسية من خلال تجربة افتراضية تجذب الطلاب.
 13. تحقيق إدارة أكثر كفاءة؛ حيث يمكن معالجة الرسائل الإخبارية وحضور الطلاب وما إلى ذلك بسرعة وسهولة.

14. جمع البيانات وتخزينها وأمنها؛ حيث تسمح تقنية السحابة الإلكترونية للذكاء الاصطناعي بالتقاط وتنظيم وتحليل وإنتاج المعرفة من الكميات الهائلة من البيانات، مع الحفاظ عليها آمنة.
15. توفير مميزات خاصة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.

ثانيًا- الدراسات السابقة:

سيتم عرض الدراسات السابقة من خلال محورين، الأول عن الدراسات العربية والثاني للدراسات الأجنبية، كما سيتم ترتيب الدراسات وفقاً للزمن من الأحدث للأقدم في كل متغير، وكما يلي:

أ- دراسات سابقة بالعربية

1. دراسة عابدين وآخرون (2021) هدفت إلى تقديم سياسات مقترحة لتحسين الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج، من خلال: التعرف على الأطر النظرية والفكرية للأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، لكونه منهج مناسب لتحقيق أهداف الدراسة، وتم إعداد استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (294) من مدراء ووكلاء مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج، وأسفرت نتائج الدراسة عن ضعف رغبة مدارس التعليم الأساسي في تطوير الأداء الفني والإداري. وضعف اهتمام إدارة المدرسة بدوافع واحتياجات العاملين عند اتخاذ القرارات، وضعف تأهيل القائمين على إدارة المدرسة للقيام بمهامهم الإدارية والتنظيمية، وضعف التنظيم داخل المدرسة.
2. دراسة عسيري (2019) هدفت للتعرف على مدى فعالية مراكز التدريب التربوي لتطوير الأداء الإداري لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة جدة من وجهة نظرهم، والكشف عن مدى وجود فروق تعزى لمتغيرات (العمر- المؤهل الدراسي- الخبرة- الدورات التدريبية)، وتحديد متطلبات تطوير تلك المراكز، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من خمسة أبعاد؛ تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بلغت (60) مديراً بالمدارس الابتدائية بمدينة جدة، وتوصلت الدراسة إلى فعالية مراكز التدريب التربوي بداية من التخطيط للاحتياجات التدريبية للبرامج الإدارية وبينت نتائج الدراسة فعالية التدريب وأثره، أخذ الترتيب الأول في الأبعاد وثانياً؛ تنفيذ التدريب، وثالثاً تقييم التدريب ، ورابعاً؛ متابعة الإدارة ودعمها، وكلاهما بدرجة (محايد)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى (العمر، المؤهل، الخبرة، الدورات التدريبية).
3. دراسة العزام (2021) وهدفت إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك، وقد اعتمدت الباحثة لإجراء الدراسة المنهج التحليلي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بجامعة تبوك وبلغ عددهم (70) موظفاً وموظفة أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) في أداة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة) عند مستوى دلالة (0.05).
4. دراسة حريري (2021) وسعت إلى تقديم رؤية مقترحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم التعليم بالجامعات في المملكة العربية السعودية لمواجهة جائحة كورونا (Covid-19) في ضوء الاستفادة من تجربة الصين، واعتمدت المنهج الوصفي الذي يقوم على تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها، وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأنظمة التعليم الإلكتروني استخدمت كمساعد لعملية التعليم بالجامعات السعودية خلال فترة الحظر، وظفت الجامعات السعودية الذكاء الاصطناعي بإنشاء عدداً من المنصات الإلكترونية التعليمية لتغطية محتوى المقررات الدراسية لجميع الطلاب في كافة جامعات المملكة، كما كانت هناك مبادرات للتعليم الإلكتروني منها: إنشاء المركز الوطني للتعليم الإلكتروني قبل جائحة كورونا، كما شغل

تطبيق تقنيات التعليم بالذكاء الاصطناعي في الجامعات حكومة الصين كأولوية قصوى؛ فقامت بممارسات كثيرة للاهتمام بها.

5. دراسة الشبل (2021) هدفت إلى معرفة مستوى تصورات معلمات الرياضيات حول توجه استخدام مدخل الذكاء الاصطناعي في تعلم وتعليم الرياضيات، وتمثلت الأداة في استبانة وتضمنت عدة متطلبات منها: دعم البيئة التعليمية بمقومات الذكاء الاصطناعي؛ توظيف مدخل الذكاء الاصطناعي في تخطيط وتنفيذ الدروس، وقد أظهرت النتائج أن درجة تصورات معلمات الرياضيات نحو تعليم الرياضيات وفق مدخل الذكاء الاصطناعي كانت بدرجة متوسطة بكل من محوري الاستبانة ككل، بينما كانت تصورات معلمات الرياضيات حول توجه استخدام مدخل الذكاء الاصطناعي بدرجة مرتفعة، بينما كانت تصورات معلمات الرياضيات حول مطلب "دعم المدرسة بأجهزة وأدوات الذكاء الاصطناعي والروبوتات كمصادر تعليمية لإثراء المتعلمين"، بدرجة ضعيفة.

6. دراسة الخيري (2020) وهدفت إلى التعرف على درجة امتلاك معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج لمهارات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم، وتحديد أهم المعوقات التي تعيق المعلمات عن استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستبانة من (34) بنداً وتكونت عينة البحث من (130) معلمة من معلمات المرحلة الثانوية، وتوصلت نتائج البحث إلى أن امتلاك معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج لمهارات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم جاءت بدرجة منخفضة، وأن هناك اتفاق على وجود العديد من المعوقات لتوظيف هذه التطبيقات، كما توصل البحث إلى مجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساهم في امتلاك المعلمات لمهارات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم.

7. دراسة الغامدي والفراني (2020) وهدفت دراسة الغامدي والفراني (2020) إلى الكشف عن واقع استخدام معلمات التربية الخاصة للتطبيقات التعليمية للذكاء الاصطناعي والاتجاه نحوها من وجهة نظر المعلمات في معهد النور بمحافظة جدة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (27) معلمة من معلمات معهد النور بمحافظة جدة تم اختيارهن بالطريقة القصدية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استبانة مكونة من (40) عبارة موزعة على أربعة محاور وقد أظهرت نتائج الدراسة أن محور أهمية استخدام التطبيقات التعليمية للذكاء الاصطناعي حصل على درجة (موافق بشدة) من قبل معلمات التربية الخاصة، وحصل محور معوقات استخدام التطبيقات التعليمية للذكاء الاصطناعي، وكذلك محور الاتجاه نحو استخدام التطبيقات التعليمية للذكاء الاصطناعي على درجة (موافق)، بينما حصل محور مستوى المعرفة والمهارة المرتبطة باستخدام التطبيقات التعليمية للذكاء الاصطناعي على درجة (محايد).

ب-دراسات سابقة بالإنجليزية:

8. دراسة (Fernandez et al, 2019) هدفت إلى التعرف على الذكاء الاصطناعي وانعكاساته في التعليم العالي، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الباحثون الاستبيان كأداة وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأشكال المستندة إلى الذكاء الاصطناعي تؤدي إلى تحسن كبير في التعليم لكافة المستويات التعليمية، مع تحسن نوعي غير مسبوق، مع تزويد الطلاب بتخصص دقيق لتعلمهم وفقاً لمتطلباتهم، كما أنهم تمكنوا من دمج الأشكال المختلفة للتفاعل البشري مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويرى الباحثون أن التحدي الأكبر الذي تواجهه الجامعة في الألفية الجديدة يكمن في الحاجة إلى تخطيط المهارات الرقمية وتصميمها وتطويرها وتنفيذها من أجل تدريب مهنين أفضل قادرين على فهم البيئة التكنولوجية وتطويرها وفق احتياجاتهم.

9. دراسة (Fahimirad & Kotamjani, 2018) هدفت إلى التنبؤ بدور الذكاء الاصطناعي في طبيعة ومستقبل التعليم حول العالم، من خلال التطبيق الفعال لأساليب الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة التعليم والتعلم. واستخدمت المنهج التحليلي، للتعرف على تحديات دمج الذكاء الاصطناعي في المؤسسات التعليمية، ومناقشة التحديات التي يواجهها الطلاب في تبني الذكاء الاصطناعي من حيث الدعم للطلاب، والتدريس والتعلم والإدارة.
10. دراسة (OIRA, 2018) هدفت إلى تحليل الامكانيات الحديثة للتكنولوجيا المساعدة في مجال التحصيل العلمي للطلاب ذوي الاعاقة البصرية في المدرسة الثانوية الخاصة كيبوس، وقد اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة، كما تم تحليل البيانات المجمعة من المدارس الخاصة كمياً وكيفياً، واعتمدت الدراسة على عينة من (40) طالباً و(10) معلمين وأمين مكتبة وناسخ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الطلاب في كينيا يستخدمون الأدوات التكنولوجية ببطء، وبطريقة غير فعالة وغير مواكبة للعصر، وأظهرت أيضاً أن استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة يساهم كثيراً في تغطية المنهج والانتهاه منه مبكراً، وأن قلة عدد أجهزة الكمبيوتر من أكبر التحديات التي تواجه التعليم الإلكتروني.
11. دراسة (Sourani, 2018) هدفت الدراسة لمعرفة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة وفاعلية التعليم من خلال تطوير المناهج الرقمية، والتشغيل الآلي والأتمتة للأنشطة التعليمية الأساسية واعتماد التطبيقات ذات الصلة كروبوت الدردشة وغيرها من التطبيقات، وأوصت الدراسة بضرورة تضمين الذكاء الاصطناعي في تعليم العالي لضمان جودته، واستمرار فعاليته وزيادة المنافسة المحلية والعالمية ومواكبة تغيرات وتحديات العصر الرقمي الراهن، الذي أصبحت التكنولوجيا جزءاً أساسياً منه.
12. دراسة (Popenici & Kerr, 2017) هدفت إلى استكشاف أثر الذكاء الاصطناعي على التدريس والتعلم في التعليم العالي، وتحديد الآثار التعليمية للتكنولوجيا الناشئة عن طريق تعلم الطلاب وكيفية تدريس وتطوير المؤسسات، من خلال استكشاف التقدم التكنولوجي الحديث والسرعة المتزايدة في اعتماد تقنيات جديدة في التعليم العالي، واستخدم البحث المنهج التحليلي لتحقيق أهدافه، ومن أجل تحديد بعض التحديات لمؤسسات التعليم العالي والطلاب والإدارة في اعتماد هذه التقنيات للتعليم والتعلم.

التعليق على الدراسات السابقة:

- يتبين من استعراض الدراسات السابقة تشابه الدراسة الحالية مع معظم السابقة في استخدام المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة. فيما تختلف عن الدراسات السابقة في التركيز على تحسين الأداء الإداري في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي، والاستفادة من الذكاء الاصطناعي في التربية والتعليم يُعد أن كان معظم الدراسات تستخدم المصطلح في التعليم العالي والمؤسسات الأخرى،
- وقد استفادت الدراسة الحالية من السابقة في التعرف على أبعاد الإطار المفاهيمي والنقاط ذات الأهمية والنقاط التي تجاهلها الباحثون، وفي اختيار المنهج وتحديد الأداة، والعينة التي لم يهتم بها الباحثون في الدراسات السابقة.
- وتتميز الدراسة الحالية عن السابقة؛ بكونها تعد من أوائل الدراسات التي ركزت على متطلبات الذكاء الاصطناعي بالتعليم قبل الجامعي بالملكة العربية السعودية، والتركيز على محافظة حفر الباطن بالملكة العربية السعودية والتي لم يسبق دراسة هذا الموضوع بها؛ بل حتى على مستوى عموم المملكة، والتركيز على مديرات المدارس الثانوية فقط، وفي ذلك تعمق لهذه الفئة واهتمام أكبر بها لم تتناوله الدراسات السابقة.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

بحسب طبيعة الدراسة فالمنهج الملائم لها هو المنهج الوصفي بأسلوبيه (المسحي، والارتباطي)؛ حيث إن الأسلوب المسحي يساعد في معرفة واقع الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية، ودرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات مدارس المرحلة الثانوية الحكومية والأهلية بمحافظة حفر الباطن والبالغ عددهن (49) مديرة، موزعات على (49) مدرسة ثانوية (إدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن، 1443هـ).

عينة الدراسة:

نظرًا لطبيعة الدراسة، ولصغر حجم مجتمع الدراسة؛ قامت الباحثة باختيار عينة الدراسة بطريقة الحصر الشامل، وعليه فقد استجاب لأداة الدراسة جميع المديرات والبالغ عددهن (49) مديرة، بنسبة (100%)، من المجتمع.

خصائص عينة الدراسة:

جدول (2) وصف أفراد العينة حسب متغيرات (التخصص ونوع المدرسة والمؤهل وسنوات الخبرة)

النسبة	العدد	نوع المدرسة	النسبة	العدد	التخصص
75.5	37	حكومي	46.9	23	علمي
24.5	12	أهلي	53.1	26	إنساني
100.0	49	المجموع	100.0	49	المجموع
النسبة	العدد	سنوات الخبرة	النسبة	العدد	المؤهل العلمي
22.4	11	أقل من 5 سنوات	89.8	44	بكالوريوس
26.5	13	5- أقل من 10 سنوات	10.2	5	ماجستير
51.0	25	10 سنوات فأكثر	100.0	49	المجموع
100.0	49	المجموع			

يتبن من الجدول (2) أن عدد العينة من التخصصات العلمية بلغ (23) مديرة، وبنسبة (46.9%) بينما التخصصات الإنسانية (26) مديرة، وبنسبة (53.1%)، وحسب متغير نوع المدرسة: فالمدارس الحكومية (37) مديرة، وبنسبة (75.5%) فيما الأهلية (12)، وبنسبة (25.5%)، وذلك لأن الحكومي هو السائد في المملكة العربية السعودية، وحسب المؤهل فالبكالوريوس (44) مديرة، وبنسبة (89.8%)، بينما الماجستير (5)، وبنسبة (10.2%)، وحسب سنوات الخبرة: فعدد ذوات الخبرة عشر فأكثر (25)، وبنسبة (51%)، وهي الأعلى، وبذلك فأغلب المديرات من ذوات الخبرة الطويلة، وهو ما يعكس الرزانة في التصرفات وخبرتهن العميقة؛ بما يعطي مصداقية أكثر للإجابات وزيادة الثقة في النتائج.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة؛ لجمع البيانات والمعلومات بناء على مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، والاستعانة بأراء عدد من أساتذة الجامعات ذوي الخبرة في المجال في تحديد أبعاد الاستبانة وعباراتها، وتم تحديد المجالات الرئيسة التي تتكون منها الاستبانة في صورتها الأولية، من أربعة مجالات لمحور الأداء الإداري:

(التخطيط الاستراتيجي والتنظيم، التوجيه والرقابة، اتخاذ القرار، الاتصال والتواصل)، وأربعة مجالات لمحور متطلبات الذكاء الاصطناعي (متطلبات بشرية، ومادية، وفنية، وتشريعية)، بُعِد ذلك قامت الباحثة بصياغة عبارات الاستبانة.

صدق أداة الدراسة.

أولاً- الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

قامت الباحثة بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على (20) محكما من ذوي الخبرة والمتخصصين في الإدارة التربوية وأصول التربية في بعض الجامعات السعودية والعربية، وتمثلت ملاحظاتهم في تعديل الصياغة، وحذف بعض العبارات، وإضافة عبارات أخرى، وتم الأخذ بما أجمع عليه (16) منهم؛ بنسبة (80%) وبذلك تم تعديل الاستبانة بما هو مناسب لتظهر بصورتها النهائية مكونة من (52) عبارة موزعة على متغيري الدراسة الأداء الإداري ومتطلبات الذكاء الاصطناعي، وبذلك يمكن القول: إن الاستبانة تقيس ما وضعت لأجله، وأنها صادقة منطقياً وظاهرياً.

ثانياً- صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

1- ارتباط عبارات و أبعاد محور الأداء الإداري:

قامت الباحثة بإيجاد معاملات الارتباط من خلال عينة استطلاعية بلغت (15) مديرة؛ ومعاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة البُعد الذي تندرج تحته، وكذا الدرجة الكلية للمحور كما يبينها الجدول (3).

جدول (3) معاملات الارتباط بين العبارات و أبعادها وبينها والدرجة الكلية للأداء الإداري وبين المحور والأداة ككل

التخطيط والتنظيم			الاتصال والتواصل			التوجيه والرقابة			صناعة القرار		
م	الارتباط بالْبُعد	الارتباط بالأداة	م	الارتباط بالْبُعد	الارتباط بالأداة	م	الارتباط بالْبُعد	الارتباط بالأداة	م	الارتباط بالْبُعد	الارتباط بالأداة
1	.896**	.890**	1	.891**	.852**	1	.927**	.895**	1	.948**	.934**
2	.944**	.909**	2	.930**	.874**	2	.911**	.894**	2	.970**	.947**
3	.909**	.874**	3	.955**	.920**	3	.898**	.909**	3	.977**	.946**
4	.949**	.929**	4	.906**	.840**	4	.918**	.861**	4	.942**	.924**
5	.940**	.928**	5	.953**	.926**	5	.915**	.899**	5	.972**	.960**
6	.938**	.904**	6	.972**	.959**	6	.910**	.851**			
7	.940**	.913**	7	.884**	.785**	الْبُعد بالمحور		.970**	الْبُعد بالمحور		.089**
8	.916**	.903**	8	.928**	.883**	ارتباط جميع أبعاد الأداء الإداري بالأداة ككل			.990**		
الْبُعد بالمحور		.976**	الْبُعد بالمحور		.950**						

يتضح من بيانات الجدول (3) أن معاملات ارتباط أبعاد الأداء الإداري ككل بالأداة حصل على معاملات ارتباط (0.990**)، أما معاملات ارتباط العبارات بأبعادها وكذلك بعموم المحور ولجميع الأبعاد؛ فتراوح بين أعلى قيمة (0.977**) وأدنى قيمة (0.785**)، وجميعها قيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، ما يعني أن جميع عبارات المجالات ترتبط بأبعادها وبالمحور ككل ارتباطاً قوياً، وبذلك تعد صالحة لقياس ما وضعت من أجله.

2- ارتباط عبارات و أبعاد محور متطلبات الذكاء الاصطناعي:

جدول (4) معاملات الارتباط بين العبارات و أبعادها وبينها والدرجة الكلية لمحور متطلبات الذكاء الاصطناعي

المتطلبات البشرية			المتطلبات المادية			المتطلبات الفنية			المتطلبات التشريعية		
م	الارتباط بالبُعد	الارتباط بالأداة	م	الارتباط بالبُعد	الارتباط بالأداة	م	الارتباط بالبُعد	الارتباط بالأداة	م	الارتباط بالبُعد	الارتباط بالأداة
1	.950**	.945**	1	.965**	.946**	1	.956**	.953**	1	.944**	.950**
2	.956**	.922**	2	.928**	.906**	2	.954**	.959**	2	.939**	.908**
3	.955**	.946**	3	.934**	.922**	3	.953**	.950**	3	.936**	.942**
4	.953**	.925**	4	.945**	.916**	4	.866**	.819**	4	.950**	.922**
5	.958**	.933**	5	.975**	.961**	5	.941**	.954**	5	.946**	.940**
6	.974**	.947**				6	.939**	.903**	6	.934**	.904**
	البُعد بالمحور	.978**	البُعد بالمحور	.980**		7	.941**	.903**	7	.958**	.945**
	الذكاء الاصطناعي ككل	.991**	البُعد بالمحور	.984**	البُعد بالمحور						.985**

**دالة عند مستوى دلالة (0.01).

يتضح من الجدول (4) أن معاملات ارتباط أبعاد الذكاء الاصطناعي ككل بالأداة حصل على معاملات ارتباط (**0.991)، أما ارتباط العبارات بأبعادها وكذلك بالمحور؛ فتراوحت بين أعلى قيمة (**0.974)، وأدنى قيمة (**0.819)، وجميعها قيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، ويؤكد أن جميع العبارات أبعاد الاستبانة ومحاورها ترتبط ارتباطاً قوياً بأبعادها وبالمحور ككل، وبذلك تعد صادقة وصالحة لقياس ما وضعت من أجله.

ثبات الأداة:

تحققت الباحثة من ثبات الاستبانة من خلال طريقتين وذلك كما يأتي:

- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient: وطريقة التجزئة النصفية ومعادلة جتمان Split Half Method and Guttman Split-Half Coefficient: حيث استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، كما قامت بتجزئة عبارات الأداة إلى جزأين، (فردية- زوجية) وباستخدام معادلة جتمان، تم حساب معامل الارتباط بين العبارات، وبُعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سيبرمان براون Spearman Brown: والنتائج للطريقتين كما يبينها الجدول (5)

جدول (5) ثبات الاستبانة ألفا كرونباخ لقياس والتجزئة النصفية بمعادلة سيبرمان براون: Spearman Brown:

م	المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	طريقة التجزئة النصفية	
				معامل الارتباط	الارتباط المعدل
1	التخطيط والتنظيم	8	0.98	0.98	0.99
2	التوجيه والرقابة	6	0.97	0.96	0.98
3	صناعة القرار	5	0.99	0.98	0.99
4	الاتصال والتواصل	8	0.98	0.98	0.99
	أبعاد الأداء الإداري ككل	27	0.99	0.97	0.98
1	المتطلبات البشرية	6	0.99	0.99	0.99
2	المتطلبات المادية	5	0.98	0.98	0.99
3	المتطلبات الفنية	7	0.98	0.98	0.99
4	المتطلبات التشريعية	7	0.98	0.98	0.99
	متطلبات الذكاء الاصطناعي ككل	25	0.99	0.99	0.99
	الاستبانة ككل	52	0.99	0.99	0.99

يتضح من الجدول (5) أن قيمة ألفا كرونباخ للأداة ككل وللمحورين (0.99)، وتراوحت للأبعاد بين (0.97-0.99)، وتؤكد أن معامل الثبات مرتفع، كما معاملات الارتباط المعدل (سبيرمان براون Spearman Brown) مرتفعة ودالة احصائياً.

المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات البدائل في الاستبانة (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة للحصول على طول الخلية أي (4÷5=0.80)، ثم تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة (1)، وبذلك أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول (6):

جدول (6) محك الحكم للمتوسطات الحسابية ومدياتها والدلالة اللفظية

قيمة البديل	مديات المتوسطات الحسابية		الدلالة اللفظية للأداء الإداري	الدلالة اللفظية لتوافر متطلبات الذكاء الاصطناعي
	الحد الأدنى	الحد الأعلى		
1	1.00	1.80	متدني جداً	متدنية جداً
2	1.81	2.60	متدني	متدنية
3	2.61	3.40	متوسط	متوسطة
4	3.41	4.20	عالي	عالية
5	4.21	5.00	عالي جداً	عالية جداً

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- للإجابة عن أسئلة الدراسة قامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لمعرفة صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة، والصدق التكويني.
 2. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة.
 3. التجزئة النصفية، ومعادلة جتمان لمعرفة مدى ثبات الاستبانة.
 4. معامل ارتباط سبيرمان (Spearman) لتصحيح معامل الارتباط في ثبات الاستبانة بالتجزئة النصفية.
 5. التكرارات والنسب المئوية لحساب تكرار ونسب البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة.
 6. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة متوسطات الأداء وتوافر المتطلبات، ومدى تشتت إجابات العينة.
 7. اختبار (Kruskal- Wallis) كروسكال ويلز لفحص دلالة الفروق بين العينة بحسب متغير: (سنوات الخبرة).
 8. اختبار (Mann- Whitney) مان ويتني لفحص الفروق تبعاً لمتغيرات: (التخصص، ونوع المدرسة، المؤهل العلمي).

4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- الإجابة عن السؤال الأول: ما واقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن؟
- وللإجابة عن السؤال تم استخدام المتوسطات، والانحرافات لإجابات العينة وكما في الجدول (7):

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لواقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن مرتبة تنازليا بحسب المتوسطات

م	أبعاد الأداء الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدلالة اللفظية
4	الاتصال والتواصل	3.55	1.146	1	عالي
2	التوجيه والرقابة	3.44	1.113	2	عالي
3	صناعة القرار	3.40	1.269	3	متوسط
1	التخطيط والتنظيم	3.36	1.094	4	متوسط
	متوسط الأداء الإداري ككل	3.44	1.120		عالي

يتضح من الجدول (7): أن واقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن قد جاء بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (3.44)، وانحراف معياري (1.120)، وتراوحت متوسطات الأبعاد ما بين (3.36-3.55) ومع أنها متفارقة نسبياً؛ إلا أن اثنان الأولان بدلالة لفظية (عالي) والأخيران بدلالة (متوسط)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى حرص مديرات المدارس الثانوية على تحسين أدائهن، وإدراكهن لأهمية الجودة في كافة العمليات الإدارية، ويتفق ذلك مع دراسة (El-Sayed & Others, 2017) من أن مديري المدارس يؤدون واجباتهم الإدارية إلى حد كبير، في حين يختلف مع دراسة (عابدين وآخرون، 2021) والتي بينت ضعف مدارس التعليم الأساسي في تطوير الأداء الفني والإداري. أما على مستوى عبارات أبعاد واقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس فتستعرضها الباحثة على النحو الآتي:

البُعد الأول- التخطيط والتنظيم:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لواقع التخطيط والتنظيم لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن

م	عبارات التخطيط والتنظيم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدلالة اللفظية
1	تتوفر خطة معلنة للتحويل الرقمي في المدرسة.	3.63	1.093	1	عالي
4	تساهم خطة المدرسة في تنمية مهارات الذكاء الاصطناعي لدى الطالبات.	3.39	1.187	2	متوسط
2	تسعى الإدارة المدرسية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في مجال التخطيط.	3.37	1.167	3	متوسط
6	يتم تنفيذ خطط المدرسة في صورة أنشطة وإجراءات تعتمد الذكاء الاصطناعي.	3.35	1.165	4	متوسط
3	يتم الاستعانة بالذكاء الاصطناعي لإعداد خطة المدرسة لخدمة المجتمع.	3.33	1.125	5	متوسط
5	تراعى خطط المدرسة تدريب المعلمات على المهارات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.	3.33	1.248	6	متوسط
7	تقوم إدارة المدرسة بإعداد الجداول الدراسية ونشرها بالاعتماد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي.	3.27	1.204	7	متوسط
8	تستخدم الإدارة المدرسية الذكاء الاصطناعي في عقد الاجتماعات المدرسية.	3.22	1.229	8	متوسط
	متوسط التخطيط والتنظيم ككل	3.36	1.094		متوسط

يتضح من الجدول (8): أن واقع التخطيط والتنظيم حصل على متوسط كلي (3.36)، وتراوحت متوسطات العبارات ما بين (3.22-3.63) الأولى فقط بتقدير (عالي) وبقية العبارات وعددها (7) بتقدير (متوسط)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى السياسة التعليمية في المملكة من حيث مركزية التخطيط من إدارة التعليم، ووزارة التعليم، ولا مركزية التنفيذ، وربما يعود إلى قلة الدورات التدريبية واللقاءات التربوية في مجالات التخطيط والتنظيم، كما أن تحول التعليم

أثناء جائحة كورونا إلى التعليم الإلكتروني جعل المدارس تتحول إلى وضع خطط للتحويل الرقمي، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة (عابدين وآخرون، 2021) وأبرزها ضعف تأهيل القائمين على إدارة المدرسة للقيام بمهامهم الإدارية.

البُعد الثاني- واقع التوجيه والرقابة:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لواقع التوجيه والرقابة لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	التوجيه والرقابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة اللفظية
6	تعد إدارة المدرسة تقارير دورية إلكترونية حول تقويم الأداء.	3.63	1.202	1	عالي
4	تقوم الإدارة المدرسية بتقديم الدعم للمعلمات لمواجهة المشكلات التقنية.	3.61	1.222	2	عالي
5	تدعم إدارة المدرسة المعلمات تقنياً لتمكينهن من تحقيق الأهداف التعليمية.	3.55	1.259	3	عالي
2	تطبق إدارة المدرسة التشريعات التعليمية الخاصة بالذكاء الاصطناعي.	3.33	1.179	4	متوسط
1	تعتمد الإدارة المدرسية على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنفيذ الاختبارات.	3.31	1.158	5	متوسط
3	تستخدم إدارة المدرسة معايير قائمة على الذكاء الاصطناعي في التوجيه والرقابة.	3.22	1.295	6	متوسط
	متوسط التوجيه والرقابة ككل	3.44	1.113		عالي

يتضح من الجدول (9): أن واقع التوجيه والرقابة بمدارس حفر الباطن، جاء بمتوسط (3.44)، بمستوى (عال) أما العبارات فتراوحت بين (3.22-3.63) وانقسمت في التقديرات بين (3) عالي، و(3) متوسط، تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى حرص مديرات المدارس على متابعة الأعمال الإدارية والتعليمية لدى منسوبات المدرسة، وربما يعود ذلك لاتباع مديرات المدارس الثانوية لأساليب قيادية حديثة، من خلال القيادة التشاركية، والقيادة الموزعة وغيرها من أنماط القيادة الإيجابية، كما قد يرجع السبب للحاجة لتفعيل العملية الإدارية "التقييم"، وخاصة في ظل توظيف نمط دراسي جديد.

البُعد الثالث- واقع صناعة القرار:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لواقع صناعة القرار لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	صناعة القرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة اللفظية
4	تمنح إدارة المدرسة الحوافز المناسبة للمشاركة الإلكترونية في القرارات المدرسية.	3.51	1.325	1	عالي
1	تعتمد إدارة المدرسة تقنيات الذكاء الاصطناعي في صناعة القرارات وتنفيذها.	3.41	1.306	2	عالي
5	تفعل إدارة المدرسة دور الذكاء الاصطناعي في تنمية العلاقات الإنسانية فيها.	3.37	1.318	3	متوسط
2	تشرك إدارة المدرسة المعلمات في اتخاذ القرارات الخاصة بالذكاء الاصطناعي.	3.37	1.365	4	متوسط
3	تؤكد إدارة المدرسة على توثيق جميع القرارات الإدارية باستخدام الذكاء الاصطناعي.	3.35	1.284	5	متوسط
	متوسط صناعة القرار ككل	3.40	1.269		متوسط

يتضح من الجدول (10): أن بُعد واقع صناعة القرار جاء بمتوسط (3.40)، وانحراف (1.269)، وتقدير (متوسط) وتراوح متوسطات العبارات ما بين (3.51-3.35)؛ اثنان منها فقط بتقدير (عالي)، والبقية (متوسط)، وتعزو الباحثة النتيجة إلى اتباع مديرات المدارس الثانوية لأنماط قيادية تقليدية في بعض الأحيان؛ ما يجعل زمام الأداء الإداري يقتصر عليهن فقط، وربما يعود ذلك إلى انعكاس التسلسل القيادي من الإدارات الوسطى والعليا، من خلال استقبال قرارات مركزية، ما يعني أن مديرات المدارس تتلقى الأوامر والتوجيهات من الإدارات العليا مباشرة، ودورها يقتصر على تنفيذ هذه الأوامر مباشرة، مع أن الأصل في ذلك تكون المركزية في التخطيط ولا مركزية في التنفيذ، وليس في كليهما.

البُعد الرابع- الاتصال والتواصل:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لواقع الاتصال والتواصل لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن مرتبة تنازليا بحسب المتوسطات

م	الاتصال والتواصل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة الإحصائية
7	تستخدم إدارة المدرسة وسائل الاتصال الإلكترونية الحديثة في التواصل مع المستفيدين الخارجيين.	3.69	1.122	عالي
3	تسعى إدارة المدرسة باستمرار لتطوير نظم الاتصال الإلكتروني.	3.61	1.288	عالي
8	يتم الرد بشكل فوري على رسائل منسوبات المدرسة.	3.59	1.240	عالي
4	تتوفر الكوادر المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال التكنولوجية بالمدرسة.	3.53	1.120	عالي
1	توفر إدارة المدرسة وسائل الاتصال الإلكتروني بالمدرسة دون تعقيدات.	3.53	1.243	عالي
5	تقوم إدارة المدرسة بعمل تغذية راجعة باستمرار لتحسين عمليات الاتصال الإلكتروني داخل المدرسة وخارجها.	3.51	1.309	عالي
2	يوجد بالمدرسة اتصال إلكتروني فعال بين المستويات الإدارية بالمدرسة.	3.49	1.192	عالي
6	تعتمد المدرسة برامج تدريبية لتنمية مهارات المعلمات على التقنيات الإلكترونية.	3.41	1.353	عالي
	متوسط الاتصال والتواصل ككل	3.55	1.146	عالي

يتضح من الجدول (11): أن واقع الاتصال والتواصل حصل على متوسط (3.55)، وتراوح متوسطات العبارات ما بين (3.69-3.41) وجميعها بمستوى (عالي) وتعزو الباحثة النتيجة إلى طبيعة العمل الإداري، وضرورة إجراء الاتصالات الإدارية، فضلا عن امتلاك المديرات لمهارات الاتصال، وتوظيفها بفاعلية لتحسين الأداء الإداري، ومن جانب آخر فهناك قصور من إدارة الإشراف والمتابعة في تحديد الاحتياجات التدريبية لمنسوبات المدرسة في مجال الاتصال الإلكتروني، وربما يعود ذلك إلى قدرة منسوبات المدراس على تنمية ذواتهن، وامتلاكهن المهارات الأساسية في ممارسة الاتصال الإلكتروني.

- نتيجة السؤال الثاني: ما درجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر مديرات المدارس؟
- للإجابة عن السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنتائج على النحو الآتي:

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	أبعاد متطلبات الذكاء الاصطناعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
4	المتطلبات التشريعية	3.36	1.151	1	متوسطة
1	المتطلبات البشرية	3.35	1.253	2	متوسطة
2	المتطلبات المادية	3.26	1.265	3	متوسطة
3	المتطلبات الفنية	3.22	1.185	4	متوسطة
	متوسط متطلبات الذكاء الاصطناعي ككل	3.30	1.191	متوسطة	

يتضح من الجدول (12) أن توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن جاء بمتوسط كلي (3.30)، وانحراف (1.191)، أي بتقدير (متوسطة)، وكذلك الحال على مستوى الأبعاد؛ فقد تراوحت متوسطاتها بين (3.22-3.36) وجميعها بتقدير (متوسطة) وتعزو الباحثة النتيجة إلى إيمان وزارة التعليم ممثلة بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن بأهمية تضمين وتوظيف وتفعيل متطلبات الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية بشكل عام، وفي الأداء الإداري بشكل خاص، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حريري (2021) التي توصلت إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأنظمة التعليم الإلكتروني استخدمت كمساعد لعملية التعليم بالجامعات السعودية خلال فترة الحظر، ودراسة الشبل (2021) والتي توصلت إلى أن تعليم الرياضيات وفق مدخل الذكاء الاصطناعي كانت بدرجة متوسطة، في حين تختلف مع الخيري (2020) والتي توصلت إلى أن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم جاءت بدرجة منخفضة، ودراسة المطيري (2019) التي توصلت إلى أن ندرة التكنولوجيا الذكية المستخدمة في صنع القرارات التعليمية، أما على مستوى العبارات بكل بُعد؛ فتم احتساب المتوسطات والانحرافات لكل منها، والنتائج كما تبينها الجداول الآتية:

البُعد الأول- المتطلبات البشرية:

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لدرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي (المتطلبات البشرية) في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	عبارات المتطلبات البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدالة اللفظية
5	تنمية أخلاقيات الذكاء الاصطناعي لدى معلمات المدرسة.	3.41	1.353	1	عالية
6	تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للمعلمات لتطبيق الذكاء الاصطناعي.	3.41	1.353	2	عالية
2	تنمية وعي منسوبات المدرسة بأدوارهن في ظل الذكاء الاصطناعي.	3.37	1.220	3	متوسطة
1	تبني القيادات الإدارية لتطبيق الذكاء الاصطناعي بالمدارس.	3.33	1.248	4	متوسطة
3	تدريب معلمات المدرسة على مهارات الذكاء الاصطناعي.	3.31	1.294	5	متوسطة
4	تنمية وعي أفراد المجتمع وهيئاته بكيفية الاستفادة من الذكاء الاصطناعي.	3.27	1.381	6	متوسطة
	متوسط المتطلبات البشرية ككل	3.35	1.253	متوسطة	

يتضح من الجدول (13): أن توافر المتطلبات البشرية للذكاء الاصطناعي جاء بمتوسط (3.35)، وانحراف (1.253)، وتقدير (متوسطة) وتراوحت متوسطات العبارات ما بين (3.27-3.41) وتقديرات (عالية- متوسطة) وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إيمان مديرات المدارس بضرورة الاستثمار في رأس المال البشري، وأن منسوبات المدارس بحاجة إلى مزيد من التنمية المهنية، إضافة إلى حرص الإدارة المدرسية على الحفاظ على خصوصيات الآخرين، فضلاً عن أن ذلك يعد من أحد مبادئ الدين الإسلامي، كما أن غياب تفعيل المشاركة المجتمعية، ربما جعل المدارس لا تقدم خدماتها

للمجتمع المحيط بالشكل المطلوب، خاصة في ظل الاقتصار على التعليم الإلكتروني والذي يكون للأسرة دور كبير في متابعة الأبناء، وربما يعود ذلك لأن طالبات الثانوية يمتلكن المهارات الأساسية للتعليم الإلكتروني كأحد أساليب الذكاء الاصطناعي.

البُعد الثاني- المتطلبات المادية:

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة درجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي (المتطلبات المادية) في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	المتطلبات المادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
2	تطوير منظومة الاتصال بالمدرسة وفق المستجدات العصرية.	3.47	1.276	عالية
3	عمل قاعدة بيانات مفصلة وإتاحتها للجميع على الموقع الإلكتروني للمدرسة.	3.27	1.319	متوسطة
1	توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الذكاء الاصطناعي.	3.20	1.369	متوسطة
5	تجهيز مراكز تدريب لمنسوبات المدرسة على التعامل مع الذكاء الاصطناعي.	3.18	1.349	متوسطة
4	توفير الدعم المادي اللازم لتطبيق الذكاء الاصطناعي بالمدارس.	3.16	1.344	متوسطة
	متوسط المتطلبات المادية ككل	3.26	1.265	متوسطة

يتضح من الجدول (14): أن توافر المتطلبات المادية للذكاء الاصطناعي بالمدارس الثانوية في حفر الباطن حصلت على متوسط (3.26)، وانحراف (1.265)، وتراوح متوسطات العبارات ما بين (3.16- 3.47) واحدة منها فقط بتقدير (عالية)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تدني تهئية البنية التحتية للمدارس الثانوية للبنات، إضافة إلى تدني المخصصات المالية في الميزانية لتطوير المدارس الثانوية وفق متطلبات الذكاء الاصطناعي، والتوجه الجاد في توظيف الذكاء الاصطناعي وفق خطط مدروسة، والاستفادة من الجوانب الإيجابية التي يتمتع بها، ومن جهة أخرى فهي تعكس إدراك الإدارة المدرسية بأهمية تطوير المنظومة الاتصالية المتكاملة لتغطية كافة الاحتياجات، لكنها تعاني من محدودية المخصصات المالية.

البُعد الثالث- المتطلبات الفنية:

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة درجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي (المتطلبات الفنية) في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	عبارات المتطلبات الفنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
7	وضع خطة طوارئ في حال فقد البيانات المحوسبة، أو تعطل الحاسبات.	3.29	1.208	متوسطة
5	تركيز عمليتي التعليم والتعلم على الذكاء الاصطناعي.	3.29	1.258	متوسطة
2	توفير قاعدة بيانات تتضمن كل ما يتعلق بالعملية التعليمية يتم التعامل معها من داخل المدرسة وخارجها.	3.27	1.287	متوسطة
1	توفير شبكة داخلية يمكن من خلالها عمل اجتماعات موسعة.	3.24	1.300	متوسطة
6	دعم انتشار النموذج غير المتزامن للتعليم والتعلم الهجين.	3.22	1.212	متوسطة
3	توفير مكتبات رقمية يمكن التعامل معها من داخل المدرسة وخارجها.	3.20	1.307	متوسطة
4	توفير حاسب آلي لجميع المعلمات متصل بالشبكتين الداخلية والدولية.	3.04	1.290	متوسطة
	متوسط المتطلبات الفنية ككل	3.22	1.185	متوسطة

يتضح من الجدول (15) أن اتجاهات العينة بخصوص توفير المتطلبات الفنية للذكاء الاصطناعي جاءت بمتوسط (3.22)، وتراوحت متوسطات العبارات ما بين (3.04-3.29) وجميعها بدرجة أهمية (متوسطة)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المتطلبات الفنية تحتاج إلى خبراء ومختصين، فضلاً عن أنها بحاجة إلى ميزانية خاصة بها من أجل التحول إلى البيئة الرقمية المتكاملة، كما قد تكون نتيجة لكثرة الأعطال التي حصلت في ظروف مشابهة، وأبرزها ما حصل أثناء التعليم عن بُعد خلال جائحة كورونا، الأمر الذي جعل الإدارة المدرسية تضع في الحسبان أن توفير المتطلبات قد يحتاج إلى دعم مادي كبير، فضلاً عن أن أغلب المعلمين لديهم حواسيبهم الخاصة.

البُعد الرابع-المتطلبات التشريعية:

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة درجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي

(المتطلبات التشريعية) في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	عبارات المتطلبات التشريعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللغوية
6	وضع قوانين تسمح بالتأكد من الهوية في التعاملات الإلكترونية، وتحافظ على الخصوصية.	3.47	1.226	عالية
2	اتخاذ التدابير الإجرائية للمحافظة على أمن المعلومات بالمدرسة.	3.45	1.243	عالية
7	تفعيل القرارات الصادرة من الجهات العليا في مجال الذكاء الاصطناعي.	3.37	1.093	متوسطة
5	وضع لوائح تضمن مشاركة المعلمين في الإدارة في ظل تطبيق الذكاء الاصطناعي.	3.35	1.267	متوسطة
1	إصدار قوانين ولوائح خاصة تشجع العمل في ظل الذكاء الاصطناعي.	3.33	1.214	متوسطة
4	تحديد لوائح قياس أداء المعلمين بإنجازاتهم بغض النظر عن ساعات تواجدهم بالمدرسة.	3.31	1.278	متوسطة
3	دعم التشريعات التي تسمح بالتحول من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.	3.22	1.212	متوسطة
	متوسط المتطلبات التشريعية ككل	3.36	1.151	متوسطة

يتضح من الجدول (16) أن توافر المتطلبات التشريعية للذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بحفر الباطن جاء بمتوسط (3.36)، وانحراف (1.151)، وتراوحت متوسطات العبارات ما بين (3.22-3.47) بتقديرات (كبيرة- متوسطة) وتعزو الباحثة ذلك إلى أن التشريعات هي الضوء الأخضر التي تحكم كافة الممارسات الإدارية والتقنية في ضوء التحول إلى التعلم الرقمي، كما تعكس هذه النتيجة أهمية سن قوانين للحفاظ على الخصوصية الإلكترونية، والتأكد من أن الشخص المعني هو من يتم التعامل معه وفق إجراءات محددة، ومن جانب آخر؛ فهي تتطلب الكثير من الوقت والجهد، إضافة إلى أن التحول سيقوم بتدوير الكثير من وظائفهم، فضلاً عن أنه يدعم التشارك الإداري والتحول من المركزية إلى اللامركزية.

- نتيجة السؤال الثالث: ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري ومتطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن تعزى لمتغيرات: (التخصص، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أولاً- بحسب متغير التخصص:

لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات أفراد العينة لمحموري واقع الأداء الإداري ومتطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن تعزى لمتغير التخصص، تم استخدام

اختبار مان ويتني (Mann-Whitney)؛ والجدول (17) يوضح ذلك:

جدول (17) نتائج اختبار (Mann-Whitney) لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات أفراد العينة لواقع الأداء الإداري ومتطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات المدارس الثانوية بحفر الباطن تعزى لمتغير التخصص

الأبعاد	التخصص	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	الدلالة Sig
التخطيط والتنظيم	علمي	23	23.54	541.50	-.673	.501
	إنساني	26	26.29	683.50		
التوجيه والرقابة	علمي	23	23.67	544.50	-.613	.540
	إنساني	26	26.17	680.50		
صناعة القرار	علمي	23	23.59	542.50	-.654	.513
	إنساني	26	26.25	682.50		
الاتصال والتواصل	علمي	23	23.70	545.00	-.605	.545
	إنساني	26	26.15	680.00		
الأداء الإداري ككل	علمي	23	23.70	545.00	-.601	.548
	إنساني	26	26.15	680.00		
المتطلبات البشرية	علمي	23	23.57	542.00	-.663	.507
	إنساني	26	26.27	683.00		
المتطلبات المادية	علمي	23	23.48	540.00	-.708	.479
	إنساني	26	26.35	685.00		
المتطلبات الفنية	علمي	23	23.04	530.00	-.905	.366
	إنساني	26	26.73	695.00		
المتطلبات التشريعية	علمي	23	23.87	549.00	-.524	.600
	إنساني	26	26.00	676.00		
المتطلبات ككل	علمي	23	23.54	541.50	-.672	.502
	إنساني	26	26.29	683.50		

يتبين من الجدول (17): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة بخصوص محوري الدراسة (واقع الأداء الإداري - متطلبات الذكاء الاصطناعي) في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر مديرات المدارس تعزى لمتغير التخصص، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المديرات في التخصصين يعيشان ويمارسان عملهما في ظروف متشابهة، إضافة إلى وحدة تلقي الأوامر من الإدارة التعليمية.

ثانيًا- بحسب متغير نوع المدرسة:

لفحص دلالات الفروق بين إجابات العينة لواقع الأداء الإداري ومتطلبات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير نوع

المدرسة، تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney)؛ والجدول (18) يوضح ذلك:

جدول (18) نتائج اختبار (Mann-Whitney) لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات أفراد العينة لواقع الأداء الإداري ومتطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات المدارس الثانوية بحفر الباطن تعزى لمتغير نوع المدرسة

الأبعاد	نوع المدرسة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	قيمة الدلالة	الحكم
التخطيط والتنظيم	حكومي	37	22.72	840.50	-1.970	.049	دالة
	أهلي	12	32.04	384.50			
	حكومي	37	22.86	846.00			

التوجيه	أهلي	12	31.58	379.00	-1.843	.065	غيردالة
صناعة القرار	حكومي	37	22.96	849.50	-1.764	.078	غيردالة
	أهلي	12	31.29	375.50			
الاتصال والتواصل	حكومي	37	22.99	850.50	-1.742	.081	غيردالة
	أهلي	12	31.21	374.50			
الأداء الإداري ككل	حكومي	37	22.88	846.50	-1.826	.068	غيردالة
	أهلي	12	31.54	378.50			
المتطلبات البشرية	حكومي	37	22.34	826.50	-2.297	.022	دالة
	أهلي	12	33.21	398.50			
المتطلبات المادية	حكومي	37	22.42	829.50	-2.242	.025	دالة
	أهلي	12	32.96	395.50			
المتطلبات الفنية	حكومي	37	22.55	834.50	-2.112	.035	دالة
	أهلي	12	32.54	390.50			
المتطلبات التشريعية	حكومي	37	22.14	819.00	-2.481	.013	دالة
	أهلي	12	33.83	406.00			
المتطلبات ككل	حكومي	37	22.30	825.00	-2.328	.020	دالة
	أهلي	12	33.33	400.00			

يتبين من الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات العينة لواقع الأداء الإداري تعزى لمتغير نوع المدرسة، باستثناء بُعْد التخطيط والتنظيم، وذلك لصالح المديرات في المدارس الأهلية، وتعزو الباحثة ذلك إلى سعي المدارس الأهلية إلى بذل مزيداً من التنظيم لجذب الطلاب إلى مقاعدها الدراسية؛ حيث يساعد التخطيط والتنظيم الجيد للمدارس الأهلية على تحقيق أهدافها من الربح المادي، كما يتبين من الجدول وجود فروق ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات العينة لدرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في جميع الأبعاد والكلية تعزى لمتغير نوع المدرسة، وذلك لصالح المدارس الأهلية، وتعزو الباحثة ذلك إلى حرص المدارس الأهلية على توظيف متطلبات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإدارية، وممارساتها التحسينية، وامتلاكها الميزانيات اللازمة.

ثالثاً- بحسب متغير المؤهل العلمي:

لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات أفراد العينة لواقع الأداء الإداري ودرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن تعزى لمتغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney)؛ والجدول (20) يوضح ذلك:

جدول (20) نتائج اختبار (Mann-Whitney) لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات العينة لواقع الأداء الإداري ودرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات المدارس الثانوية بحفر الباطن تعزى للمؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	قيمة الدلالة	الحكم
الأداء الإداري ككل	بكالوريوس	44	24.51	1078.50	-.710	.477	غيردالة
	ماجستير	5	29.30	146.50			
المتطلبات ككل	بكالوريوس	44	24.34	1071.00	-.711	.477	غيردالة
	ماجستير	5	28.00	138.00			

يتبين من الجدول (20): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع الأداء الإداري ودرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر مديرات المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتعزو الباحثة ذلك إلى حداثة مفهوم الذكاء الاصطناعي الأمر الذي لم تظهر معه فروق في الاستجابات إضافة إلى طبيعة العمل الإداري، فضلاً عن أن الجميع يعملون في نفس البيئة.

رابعاً- بحسب متغير سنوات الخبرة:

لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات العينة لواقع الأداء الإداري ودرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي تعزى لمتغير الخبرة، تم استخدام اختبار كروسكال وويلز (Kruskal - Wallis)؛ والجدول (21) يوضح ذلك: جدول (21) نتائج اختبار (Kruskal - Wallis) لفحص دلالات الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع الأداء الإداري ودرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات الثانوية بحفر الباطن تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة (χ^2)	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
الأداء الإداري ككل	أقل من 5 سنوات	11	24.23	2.545	2	.280	غير دلالة
	5- أقل من 10 سنوات	13	30.31				
	10 سنوات فأكثر	25	22.58				
المتطلبات ككل	أقل من 5 سنوات	11	24.45	3.736	2	.154	غير دلالة
	5- أقل من 10 سنوات	13	31.35				
	10 سنوات فأكثر	25	21.94				

يتبين من الجدول (21) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع الأداء الإداري ودرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهن تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى طبيعة المناخ المدرسي السائد، والذي بدوره أذاب سنوات الخبرة في هذا المناخ، حيث إن الجميع باختلاف سنوات خبراتهم العملية لديهم نفس الدرجة من التقييم والخلفية حول متطلبات الذكاء الاصطناعي.

• نتيجة السؤال الرابع: "ما أثر توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس

الثانوية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الانحدار الخطي لمعرفة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، والجدول (22) يوضح ذلك. جدول (22) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي لمعرفة أثر توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات

البُعد	(R)	(R ²)	F	B	Sig
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	معامل التحديد		الدلالة
المتطلبات البشرية	.954	.910	475.525	.853	.000**
المتطلبات المادية	.938	.880	345.630	.831	.000**
المتطلبات الفنية	.934	.873	322.375	.883	.000**
المتطلبات التشريعية	.945	.893	394.225	.883	.000**

يتضح من الجدول (22): وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لدرجة توافر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر المديرات، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.934-0.954)، وبمعاملات تحديد تراوحت بين (0.873-0.910)، في حين تراوحت درجة التأثير بين (0.831-0.883)، وهذه تعني أن الزيادة بقيمة واحدة في متطلبات الذكاء الاصطناعي في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن يؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء الإداري بقيم تراوحت ما بين (0.831-0.883)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيم الاختبار الإحصائي (F)، والتي كانت دالة عند ($\alpha \leq 0.01$)، حيث بلغت (0.000)، لجميع الأبعاد وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية هذه الأبعاد وأنه لا غنى عنها في تطوير وتحسين الأداء الإداري، وكذا المتطلبات فهي تعد ركائز فعالة لتحسين الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية وجميعها ضرورية لتحسين الأداء الإداري.

توصيات الدراسة ومقترحاتها.

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الباحثة وتقدم الآتي:

1. ضرورة أن تكون مديرات المدارس من حملة مؤهلات القيادة التربوية، ولديهن من المعارف والخبرات ما يساعدهن في التخطيط الاستراتيجي للمدرسة.
2. ضرورة إعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل منسوبات المدارس وتأهيلهن في ضوء ما يستجد من مستحدثات تقنية بشكل عام وتطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل خاص.
3. وضع نظام حوافز مرنة للمتميزات في العمل وخاصة للفاعلات في مجال الذكاء الاصطناعي.
4. رفع كفاءة البنية التحتية الرقمية للمدارس بحيث تستوعب التطور التقني في تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المدارس.
5. نشر الثقافة التكنولوجية وتوعية المؤسسات التعليمية والمجتمع المحيط بالآثار الإيجابية للذكاء الاصطناعي.
6. توفير متطلبات الذكاء الاصطناعي بالمدارس وفق خطة تنفيذية، للاستفادة منه في تطوير الأداء الإداري بالمدارس.
7. وفي ضوء نتائج الدراسة، ولما لمست الباحثة من فجوة معرفية في الموضوع تقترح إجراء الدراسات الآتية:
 - (1) دراسة تطويرية لوضع استراتيجية مقترحة لتوظيف الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية.
 - (2) دراسة تشخيصية لمعرفة معوقات تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية.
 - (3) تطبيق هذه الدراسة في محافظات أخرى من المملكة العربية السعودية وعلى مراحل تعليمية أخرى.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

1. أحمد، حافظ فرج؛ وحافظ، محمد صبرى (2012): إدارة المؤسسات التربوية، عالم الكتب، القاهرة.
2. إدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن. (1443هـ). *الخطة التشغيلية لإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن*، بيانات إحصائية عامة للمستفيدين/ات.
3. باشيويه، حسن عبد الله؛ والبرواري، نزار. (2009). نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحديات العالمية (دراسة مقارنة)، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا، (3)، 113-115.
4. بن زاف، جميلة. (2015). العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، الجزائر، (21)، 59-70. الرابط: <https://search.emarefa.net/detail/BIM-655510>
5. تشايمان، إلود إن. (2005). *النجاح في العلاقات الإنسانية أساليب عملية للتنمية الذاتية*، دار المعرفة للتنمية البشرية، السعودية.

6. الحجيلي، سمر أحمد؛ والفراني، ليلى أحمد خليل. (2020). الذكاء الاصطناعي في التعليم في المملكة العربية السعودية، *المجلة العربية للتربية النوعية*، (11)، 71-84. Doi: 10.33850/EJEV.2020.68952
7. الحر، عبد العزيز محمد. (2001). *مدرسة المستقبل*، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
8. الحربي، ناهد سرور. (2015). *مداخل إدارة الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية*، الرياض: مكتبة الملك فهد.
9. حريزي، هند حسين. (2021). رؤية مقترحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم التعليم بالجامعات في المملكة العربية السعودية لمواجهة جائحة كورونا (19Covid) في ضوء الاستفادة من تجربة الصين، *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*، (عدد خاص)، 365-427. الرابط: <https://journals.iu.edu.sa/ESS/Main/Article/3446>
10. حلاوة، سماح محمد. (2019). متطلبات تطبيق الذكاء الاصطناعي بالاتحادات الرياضية وفقاً لرؤية الدولة 2030، *مجلة التربية البدنية وعلوم الرياضة*، كلية التربية الرياضية جامعة بنها، 24 (9)، 1-28. DOI: [10.21608/sjes.2020.261969](https://doi.org/10.21608/sjes.2020.261969)
11. الخيري، صبرية محمد. (2020). درجة امتلاك معلمات المرحلة الثانوية بمحافظه الخرج لمهارات توظيف الذكاء الاصطناعي في التعليم، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (119)، 119-152. الرابط: https://saep.journals.ekb.eg/article_78556.html
12. الرتيبي، محمد أبو القاسم. (2020). الذكاء الاصطناعي في التعليم نظم التعلم الذكية، *المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية*، *المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة*، (24)، 11-33.
13. الشبل، منال عبد الرحمن. (2021). تصورات معلمات الرياضيات نحو تعلم وتعليم الرياضيات وفق مدخل الذكاء الاصطناعي في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، *مجلة تربويات الرياضيات*، 24 (4)، 278-310. DOI: 10.21608/armin.2021.163297
14. عابدين، منى عبد الحميد؛ وعوض، محمد محمد، وعبدالعال، عنتر محمد. (2021). تحسين الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج، *مجلة سوهاج لشباب الباحثين*، (1)، 134-137. الرابط: <https://search.mandumah.com/Record/1123638>
15. العتيبي، نواف محمد. (2013). تطوير الأداء في المؤسسات التعليمية بين التأصيل المنهجي والتطبيق، الكويت: دار المسيلة.
16. العزام، نورة محمود. (2021). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك، *المجلة التربوية- كلية التربية*، *جامعة سوهاج*، (84)، 467-494. DOI: 10.21608/EDUSOHAG.2021.148044
17. عزمي، نبيل. (2014). فاعلية بيئة تعلم إلكترونية قائمة على الذكاء الاصطناعي لحل مشكلات صيانة شبكات الحاسب لدى طلاب تكنولوجيا التعليم، *مجلة دراسات وبحوث*، 1 (22)، 57-112.
18. عسيري، محمود بن علي. (2019). مدى فاعلية مراكز التدريب التربوي في تطوير الاداء الإداري لمديري المدارس بمدينة جدة، *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، دار سمات للدراسات والابحاث، 8 (3)، 34-45. DOI: 10.36752/1764-008-003-003
19. الغامدي، سامية؛ والفراني، ليلى احمد. (2020). واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مدارس التربية الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات والاتجاه نحوها، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 8 (1)، 57-76. الرابط: <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=288590>
20. الغامدي، محمد سلمان. (2020). *تطوير أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء بعض الخبرات الدولية* " تصور مقترح، [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة ام القرى، كلية التربية.
21. محفوظ، أمينة. (2019). كيف يبدو مستقبل الذكاء الاصطناعي في السعودية؟ استرجع بتاريخ 2 / 10/2021م، من: <https://www.vice.com/ar/article/yw8amx/>
22. محمد، رواية. (2011). *إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية*، القاهرة، الدار الجامعية والنشر والتوزيع.
23. مخلوف، سميرة علي محمد. (2017). فعالية برنامج تدريبي مقترح لتحسين الأداء الإداري لدى مديري مدارس التربية الخاصة، *مجلة كلية التربية*، *جامعة الأزهر*، 2 (172)، 436-485. الرابط: <https://ebook.univeyes.com/202546#>
24. المطري، علي سعيد؛ والراسبي، أمينة راشد. (2021). أسباب عزوف الكادر الإداري والتدريسي بالمدارس عن الوظائف الإشرافية وأثر ذلك في تطوير الأداء المدرسي من وجهة نظر الكادر نفسه، *مجلة الأندلس للعلوم والتقنية*، (42)، 175-217. الرابط: <http://andalusuniv.net/journ/index.php/AJHSS/article/view/187>
25. معبد، عبد العليم محمد. (2020). الاستراتيجيات المستقبلية لإدارة أخطار الأوبئة والكوارث الصحية في ظل تجربة أزمة فيروس كورونا المستجد، *المجلة العربية للدراسات الامنية*، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 36 (2)، 291-310. Doi: IAOM1974/10.26735

26. النجار، محمد. (2012). فعالية برنامج قائم على تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في تنمية مهارات بناء المواقع الإلكترونية التعليمية لدى طلاب شعبة تكنولوجيا المعلومات في ضوء معايير الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة.

ثانيًا- المراجع بالعربية مترجمة للإنجليزية: Second: References in Arabic translated into English

1. Abdeen, Mona Abdel Hamid; Awad, Mohamed Mohamed, and Abdel-Al, Antar Mohamed. (2021). Improving administrative performance in basic education schools in Sohag Governorate, Sohag Journal for Young Researchers, (1), 134-137. Link: <https://search.mandumah.com/Record/1123638>
2. Ahmed, Hafez Farag; Hafez, Mohamed Sabry (2012): Management of Educational Institutions, World of Books, Cairo.
3. Al-Azzam, Noura Mahmoud. (2021). The role of artificial intelligence in raising the efficiency of administrative systems for managing human resources at the University of Tabuk, Educational Journal - College of Education, Sohag University, (84), 467-494.DOI: 10.21608/EDUSOHAG.2021.148044
4. Al-Ghamdi, Muhammad Salman. (2020). Developing the performance of school leaders in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of some international experiences.
5. Al-Ghamdi, Samia; and Al-Farani, Lina Ahmed. (2020). The reality of using artificial intelligence applications in special education schools in Jeddah from the point of view of female teachers and the attitude towards them, International Journal of Educational and Psychological Studies, 8 (1), 57-76. Link: <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=288590>
6. Al-Harbi, Nahed Sorour. (2015). Approaches to Functional Performance Management in the Western Kingdom of Saudi Arabia, Riyadh: King Fahd Library.
7. Al-Hujaili, Samar Ahmed; and Al-Frani, Lina Ahmed Khalil. (2020). Artificial Intelligence in Education in the Kingdom of Saudi Arabia, The Arab Journal of Specific Education, (11), 71-84.Doi: 10.33850/EJEV.2020.68952
8. Al-Hur, Abdul Aziz Muhammad. (2001). Future School, Riyadh, Arab Bureau of Education for the Gulf States.
9. Al-Matari, Ali Saeed; Al-Rasabiyyah, Amina Rashid. (2021). The reasons for the reluctance of the administrative and teaching staff in schools from the brightening jobs and its impact on the development of school performance from the point of view of the staff themselves, Al-Andalus Journal of Science and Technology, (42), 175-217. Link: <http://andalusuniv.net/journ/index.php/AJHSS/article/view/187>
10. Al-Najjar, Muhammad. (2012). The effectiveness of a program based on artificial intelligence technology in developing the skills of building educational websites among students of the Information Technology Department in the light of comprehensive quality standards, master's thesis, Institute of Educational Studies and Research, Cairo University.
11. Al-Otaibi, Nawaf Muhammad. (2013). Developing performance in educational institutions between methodological rooting and application, Kuwait: Dar Al-Masila.
12. Al-Rutimi, Muhammad Abu Al-Qasim. (2020). Artificial Intelligence in Education Smart Learning Systems, Arab Foundation for Scientific Research and Human Development, International Journal of Specialized Qualitative Research, (24), 11-33.

13. Al-Shibl, Manal Abdel-Rahman. (2021). Mathematics teachers' perceptions towards learning and teaching mathematics according to the approach of artificial intelligence in general education in the Kingdom of Saudi Arabia, *Journal of Mathematics Education*, 24 (4), 278- 310. DOI: 10.21608/armin.2021.163297
14. Asiri, Mahmoud bin Ali. (2019). The extent of the effectiveness of educational training centers in developing the administrative performance of school principals in Jeddah, *Specialized International Educational Journal*, Dar Simat for Studies and Research, 8 (3), 34-45. DOI: 10.36752/1764-008-003-003
15. Azmy, Nabil. (2014). The effectiveness of an electronic learning environment based on artificial intelligence to solve computer network maintenance problems among students of educational technology, *Journal of Studies and Research*, 1 (22), 57-112.
16. Bashiyo, Hassan Abdullah; and Barwari, Nizar. (2009). Contemporary educational management models between the requirements of total quality and global transformations (a comparative study), *Bahrain, Arab Journal of Quality Assurance of University Education*, Delmon University of Science and Technology, (3), 113-115.
17. Benzaf, Jamila. (2015). Human relations and their impact on the performance of the worker in the institution, *Journal of Human and Social Sciences*, Algeria, (21), 59-70. Link: <https://search.emarefa.net/detail/BIM-655510>
18. Chaiman, Elwood N. (ed.). (2005). Success in human relations, practical methods for self-development, Dar Al-Marefa for Human Development, Saudi Arabia.
19. Department of Education in Hafr Al-Batin Governorate. (1443 AH). The operational plan of the Education Department in Hafar Al-Batin Governorate, general statistical data for the beneficiaries.
20. El-Khairi, Sabria Mohamed. (2020). The degree to which female secondary school teachers in Al-Kharj Governorate possess the skills of employing artificial intelligence in education, *Arab Studies in Education and Psychology*, (119), 119-152. Link: https://saep.journals.ekb.eg/article_78556.html
21. Halawa, Samah Muhammad. (2019). Requirements for the application of artificial intelligence in sports federations according to the state's vision 2030, *Journal of Physical Education and Sports Sciences*, Faculty of Physical Education, Benha University, 24 (9), 1-28. 10.21608/sjes.2020.261969 DOI:
22. Hariri, Hind Hussein. (2021). A proposed vision for using artificial intelligence to support education in universities in the Kingdom of Saudi Arabia to confront the Corona pandemic (Covid-19) in light of benefiting from the experience of China, *Journal of the Islamic University of Educational and Social Sciences*, (special issue), 365-427. Link: <https://journals.iu.edu.sa/ESS/Main/Article/3446>
23. Mahfouz, Amina. (2019). What does the future of artificial intelligence look like in Saudi Arabia? Retrieved on 10/2/2021 AD, from: <https://www.vice.com/ar/article/yw8amx/>
24. Makhoul, Samiha Ali Muhammad. (2017). The effectiveness of a proposed training program to improve the administrative performance of principals of special education schools, *Journal of the Faculty of Education*, Al-Azhar University, 2 (172), 436-485. Link: <https://ebook.univeyes.com/202546#>
25. Muhammad, a novel. (2011). Human Resources Management: A Future Vision, Cairo, University House, Publishing and Distribution.

26. Temple, Abdul Alim Muhammad. (2020). Future Strategies for Managing the Risks of Epidemics and Health Disasters in Light of the Experience of the Novel Coronavirus Crisis, Arab Journal for Security Studies, Naif Arab University for Security Sciences, 36 (2), 291-310. 10.26735/IAOM1974 Doi:

ثالثاً- المراجع بالإنجليزية: Third - References in English

1. Chen, L., Chen, P. & Lin, Z. (2020). Artificial Intelligence in Education: A Review, *IEEE Access*, v (8), 75264 – 75278.
2. Fahimirad, M., & Kotamjani, S (2018). A Review on Application of Artificial Intelligence in Teaching and Learning in Educational Contexts. *International Journal of Learning and Development*, 8(4), 106- 118, DOI/10.5296:ijld.v8i4.14057
3. Fernandez-Miranda, Panesar S., Cagle Y.; Chander D.; Morey J., and Kliot, M. (2019). Artificial Intelligence and the Future of Surgical Robotics, *Annals of Surgery*: August 2019 – 270 (2), 223-226. DOI: 10.1097/SLA.0000000000003262
4. Freiberg, H. (2007). School Climate: Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments, *Taylor and Francis, Inc., London*.
5. Kaplan O., and Haenlein, V. (2019). Artificial Intelligence and its Implications in Higher Education". *Propósitos y Representations*. 7(2), 536-568. DOI: 10.1177/0008125619864925
6. Karsenti, T., (2019). Artificial intelligence in education: The urgent need to prepare teachers for tomorrow's schools. *Formation et profession*, 27(1). doi:10.18162/fp.2019.a166
7. Kim, C. and Mauborgne, R. (2012). "Procedural Justice, Strategic Decision Making and the Knowledge Economy" *Journal of Strategic Management*, Vol. 19, p 325.
8. OIRA, M. (2018). "Use of modern assistive technology and its effects in educational achievement of students with visual impairment at Kibos Special Secondary School Kisumu country, Kenya". Doctoral dissertation, *Kenyatta University*
9. Pedro, F., Subosa, M., Rivas, A. & Valverde, P. (2019). Artificial intelligence in education: challenges and opportunities for sustainable development, *the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France.
10. Popenici, S. A., & Kerr, S. (2017). Exploring the impact of artificial intelligence on teaching and learning in higher education. *Research and Practice in Technology Enhanced Learning*, 12(22), 1-13.
11. Scherer, Matthew U. (2016). Regulating Artificial Intelligence Systems: Risks, Challenges, Competencies, and Strategies, *Harvard Journal of Law & Technology*, Vol. 29, No. 2.
12. Siau, K. (2018). Education in the Age of Artificial Intelligence: How Will Technology Shape Learning. *The Global Analyst*, 7, 22-24. https://www.researchgate.net/publication/324006126_Education_in_the_Age_of_Artificial_Intelligence_How_Will_Technology_Shape_Learning
13. Sourani, Maha (2018): Artificial Intelligence: A Prospective or Real Option for Education, *Aljnan magazine*, (11), Scientific Research Center, *Aljnan university*, pp 457-475.



واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة (2015-2020)⁽¹⁾

د. رويدا علي ناشر العريقي

أستاذ الإدارة والتخطيط الاستراتيجي المساعد بجامعة 21 سبتمبر للعلوم الطبية والتطبيقية||

عميدة فرع الطالبات بجامعة الأندلس للعلوم والتقنية

التلفون: 00967775604448 || الإيميل: nashire123123@gmail.com

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة 2015-2020 م. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. عن طريق المسح الوثائقي؛ للمنشورات والتقارير المحلية والدولية المختلفة- خلال الفترة 2015-2020، تكونت الدراسة من مقدمة وثلاثة مباحث وخاتمة. تضمن المبحث الأول: موضوع تمكين المرأة من الناحية القانونية، والقيم الاجتماعية والدستورية، وأهداف التمكين وأهميته، بينما تناول المبحث الثاني الآثار الاقتصادية للحرب على المرأة اليمنية، واستعرض المبحث الثالث. الآليات والوسائل المستخدمة في برامج تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً. وأظهرت نتائج الدراسة: 1- ارتفاع معدل الفقر إلى مستويات غير مسبوقة. الأمر الذي يتطلب تدخلات واسعة ومستدامة من أجل التمكين الاقتصادي للمرأة. 2- ضعف واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب. 3- عدم اهتمام الحكومة بالمشاريع الاقتصادية النسائية. 4- عدم وجود استراتيجية موحدة تجمع كل المؤسسات والمنظمات المعنية بالتمكين الاقتصادي للمرأة. وبناءً على النتائج أوصت الباحثة بتفعيل آليات وقوانين التمكين الاقتصادي للمرأة، وإيجاد استراتيجية تشارك فيها جميع المؤسسات والمنظمات المعنية بالتمكين الاقتصادي للمرأة، بالإضافة إلى مقترحات لتقييم الأداء الحكومي المتعلق بتمكين المرأة. الكلمات المفتاحية: التمكين الاقتصادي، المشروعات الصغيرة، آثار الحرب، المرأة اليمنية.

The Reality of the Economic Empowerment of Yemeni Women in Light of the War for the Period (2015 – 2020)

Dr. Ruwaida Ali Nashir Al-Ariqi

Associate Professor of Management and Strategic Planning at September 21 University of Medical and Applied Sciences||

Dean of the Female Students' Branch at Al-Andalus University for Science and Technology

Phone:00967775604448 || Email: nashire123123@gmail.com

Abstract: The study aimed to identify the reality of the economic empowerment of Yemeni women in light of the war for the period 2015-2020 AD. The researcher used the descriptive analytical approach. by documentary survey; For various local and international publications and reports - During the period 2015-2020, the study consisted of an introduction, three topics and a conclusion. The first topic included the issue of empowering women from a legal point of view, social and constitutional values, and the goals and importance of empowerment, while the second topic dealt with the economic effects of the war on Yemeni women, and reviewed the third topic. Mechanisms and means used in programs to empower Yemeni women

²⁻ توثيق الاقتباس (APA): العريقي، رويدا علي ناشر (2023). واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة (2015-2020)، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية: المجلد (2) العدد (17)، ص: 119-96. <https://doi.org/10.56793/pcra2213175>

economically. The results of the study showed: 1- The poverty rate has risen to unprecedented levels. Which requires broad and sustainable interventions for the economic empowerment of women. 2- The weakness of the reality of the economic empowerment of Yemeni women in light of the war. 3- The government's lack of interest in women's economic projects. 4- The absence of a unified strategy that brings together all institutions and organizations concerned with the economic empowerment of women. Based on the results, the researcher recommended activating the mechanisms and laws of women's economic empowerment, and finding a strategy in which all institutions and organizations concerned with women's economic empowerment participate, in addition to proposals for evaluating government performance related to women's empowerment.

Keywords: economic empowerment, small projects, effects of war, Yemeni women.

المقدمة.

فرضت الحرب التي اندلعت في اليمن منذ العام 2015م والنزاعات الداخلية إلى تدهور جميع مؤشرات الاقتصاد، فمنذ بداية الصراع والحرب، ظهرت العديد من الأزمات الاقتصادية التي أدت إلى تدني المستوى المعيشي والاقتصادي وانعكست آثارها السلبية الوخيمة على الوضع الإنساني، وكل هذه العوامل أدت إلى تغيرات كثيرة في أنماط حياة المرأة اليمنية، أجبرت المرأة على الخروج إلى سوق العمل والبحث عن سبل للعيش وتحمل أعباء إعالة الأسرة إضافة إلى تحملها الظروف القاسية الناتجة عن النزوح والمكافحة من أجل البقاء.

وعلى المستوى العالمي- وخصوصا في العديد من الدول العربية والإسلامية- تؤكد الغليزوري، (2022). أن تمكين المرأة يطرح مجموعة من الإشكالات المعقدة: بدءا من ضبابية ورخوية المفهوم، مروراً بصعوبة عزل مكونات وخصائص الواقع الاجتماعي عن بعضها لتحديد التأثير المباشر والدقيق للفعل التمكيني، حيث توجد العديد من القضايا الفقهية الملتبسة، والمرتبطة بالمساواة بين المرأة والرجل، تلك القضايا والإشكاليات التي أسهمت في ضبابية مفهوم المساواة لدى العديد من الفقهاء، وكذلك لدى العامة... وبذلك فبداية التمكين تكون بوضع الأساس النظري والمفاهيمي لتمكينها، ورفع الحيف عنها، وإنشاء نموذج عربي للتمكين، وجعله معبرا أكثر عن واقع الوطن العربي وهمومه وتطلعاته.

ويلحظ المتابع للجهود التي تبذلها منظمات الأمم المتحدة، التوجه العالمي لتمكين المرأة في مختلف المجالات؛ ومنها المجال الاقتصادي، إلا أن الواقع يعكس نجاحات في دول وأقاليم؛ في مقابل إخفاقات في مناطق أخرى، وسعيا لتعزيز المكاسب ومعالجة الإشكاليات؛ فقد أكدت دراسة أحمد وآخرون (Achmad, et al, 2023). حول دور رأس المال الاجتماعي للمرأة في تمكين الأسر الفقيرة، أن عمليات التكيف ضرورية نتيجة لهيكل الأسرة الجديد، الذي جعل الأم تتولى دور المعيل الأساسي بالإضافة إلى مسؤولياتها الأخرى، وذلك من أجل ضمان استمرار نجاح الأسرة من الناحية المالية، كما أن الحفاظ على الاقتصاد الأسري وتحسينه مرهون بقدرة المرأة على الاستفادة من الموارد الاقتصادية؛ واستخدام رصيدها من رأس المال الاجتماعي في شكل شبكات اجتماعية موجودة داخل البيئة الاجتماعية.

وفي مصر تؤكد المغربي (2023) وجود العديد من التحديات التي تؤثر بالسلب على مقدرة المرأة ومشاركتها الفعالة في الحياة الاقتصادية على الرغم من الجهود المبذولة لتحقيق التمكين الاقتصادي لها، ومن أهم هذه التحديات: انخفاض مشاركتها في سوق العمل، ارتفاع نسبة البطالة بين الإناث بالمقارنة بالذكور، تراجع ظروف العمل بالنسبة للمرأة في سوق العمل وبخاصة في القطاع الخاص غير الرسمي.

أما في الجمهورية اليمنية فقد ازدادت أهمية الدور الذي تضطلع به النساء لإعالة أسرهن؛ سعيا لضمان أدنى مستويات العيش الكريم للأسر الفقيرة التي يزداد عددها يوماً بعد يوم في ظل استمرار الحرب وفرض الحصار الاقتصادي،

ورغم التدهور الشديد في أوضاع النساء اقتصادياً بسبب الحرب، إلا أن حجم التدخلات الهادفة لتمكينهن اقتصادياً كانت محدودة ولا تفي بالاحتياجات الإنسانية الملحة، وترى الباحثة أن هذه المشاريع لا تفي بتغطية احتياجات الأسر المتضررة جراء الحرب.

ولذلك تعتبر التدخلات في مجال تمكين النساء اقتصادياً ذات أهمية بالغة، فالمرأة تمثل صمام الأمان لاستقرار المجتمع وضمان التماسك الاجتماعي بين أفرادها، وأي تدخل يوجه نحو النساء تترتب عليه آثار إيجابية على نطاق واسع يشمل جميع أفراد المجتمع في ظل تردي الأوضاع الإنسانية في اليمن إلى مستويات غير مسبقة وتوسع دائرة الفقر لتشمل أكثر من ثلثي السكان، إذ يحتاج أكثر من 76% من اليمنيين إلى مساعدات إنسانية جراء الحرب والصراع، والذي ينعكس بشكل كبير على وضع النساء والفتيات في اليمن، حيث تحتاج 4.6 مليون امرأة و5.5 مليون فتاة إلى مساعدة خلال العام 2021م. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2021، ص3). ويتأكد بذلك أن التمكين الاقتصادي للمرأة أصبح أمراً حتمياً للتخفيف من حدة المعاناة الإنسانية وخاصة على الفئات الأضعف وهي النساء والأطفال.

مشكلة الدراسة:

أدت التوترات المستمرة في اليمن منذ أحداث العام 2011، إلى تراجع كبير في الوضع الاقتصادي لليمن، إلا أن إعلان الحرب- بذريعة إعادة الشرعية- والتي اندلعت في 26/3/2015م؛ كان هو الأشد أثراً على الوضع بصفة عامة وعلى النساء اليمنيات بصفة خاصة، حيث أثرت الحرب على السواد الأعظم من النساء بأوجه وحالات مختلفة منها: الانهيار الاقتصادي وأثره في زيادة أعباء المرأة، وتفريد الإحصائيات أن نحو 40% من الأسر فقدوا مصدر دخلهم الرئيس. (مجموعة البنك الدولي، 11 أبريل، 2019). وكذلك فقد أدى النزوح وما ترتب عليه من آثار، وتشكل النساء والأطفال أكثر من 70% من إجمالي النازحين، و30% من الأسر النازحة تعولها النساء. (صندوق الأمم المتحدة للسكان، 2021)، ويرتبط بذلك فقدان الأسر معيّلها من الرجال وما يترتب عليه من انتقال العبء على المرأة، حيث بلغ عدد القتلى والجرحى حتى ديسمبر 2017م (62.052)؛ قتلى وجرحى يمثل الذكور 85%. (مجموعة البنك الدولي، 2019)، وتؤكد (شريان، 2016، 5) حقيقة فقدان المرأة لوظيفتها وإغلاق المشاريع المملوكة لها؛ بنسبة لا تقل عن 42% من إجمالي المشاريع.

وبالإضافة إلى ما سبق؛ فقد أكدت دراسة (عبد الله، 2022) أن المرأة اليمنية تعد أكثر شرائح المجتمع تضرراً منذ بداية الصراع والحرب، إذ أدّت هذه الظروف إلى فرض واقع صعب للغاية عليها، فأصبحت تواجه تحديات كبيرة، فإلى جانب أدوارها التقليدية التي تؤديها أصبحت تتحمل مشاقاً تفوق قدرتها في سبيل الحفاظ على تماسك المجتمع اقتصادياً واجتماعياً، وتمثل النساء والأطفال الفئة الأكثر ضعفاً في السكان؛ حيث أثرت الحرب على السواد الأعظم من النساء بأوجه وحالات مختلفة؛ وبذلك تكمن مشكلة الدراسة في قلة الدراسات العلمية المتعلقة بالوضع الاقتصادي وأثره على زيادة أعباء المرأة، وكذا الهجرة الداخلية والنزوح وما ترتب عليه من آثار، إضافة إلى فقدان الأسر معيّلها من الرجال، وفقدان معظم الموظفين الحكوميين لوظائفهم وآثارها على المرأة والمجتمع بشكل عام، وكل ذلك دفع بالباحثة لإجراء الدراسة.

أسئلة الدراسة:

بناء على ما سبق؛ تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

"ما واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة (2015-2020)؟"

وينبثق عن السؤال الرئيس السؤالان الفرعيان الآتيان:

1. ما انعكاسات الحرب على الوضع الاقتصادي للمرأة اليمنية؟
2. ما الآليات والوسائل المستخدمة في برامج تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً؟

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف العام للدراسة في:

تسليط الضوء على واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة (2015- 2020).

وينبثق منه الهدفان الفرعيان الآتيان:

1. التعرف على انعكاسات الحرب على الوضع الاقتصادي للمرأة اليمنية.
2. التعرف على الآليات والوسائل المستخدمة في برامج تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً.

أهمية الدراسة:

- تبرز أهمية الدراسة من أهمية نشر الوعي والتعريف (محلياً وعالمياً) بحجم وواقع المشكلة الاقتصادية التي تعيشها المرأة في اليمن وآثارها المدمرة، بما يفرض حشد الجهود لوقف العنف ودخول مختلف الأطراف في سلام دائم.
- كما قد تفيد الدراسة مختلف الفاعلين المحليين والدوليين؛ لاتخاذ خطوات عملية لاحتواء المشكلة والتخفيف من آثارها الاقتصادية والإنسانية.
- قد تسهم الدراسة في لفت نظر صنّاع القرار إلى ضرورة توسيع الفرص أمام المرأة اليمنية وتمكينها اقتصادياً.
- كما أنها قد تسهم في توفير بيانات تساعد الدارسين لسوق العمل على فهم واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية؛ تمهيداً لوضع السياسات والاستراتيجيات الملائمة لرفع مستوى مساهمة المرأة في الاقتصاد اليمني.
- تأمل الباحثة أن تمثل الدراسة إضافة علمية للمكتبة؛ يستفيد منها الباحثون في شؤون المرأة اليمنية، كما قد تفتح آفاقاً لمزيد من البحوث ذات العلاقة بالموضوع.

حدود الدراسة:

تقتصر نتائج الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: واقع تمكين المرأة اقتصادياً في ظل الحرب.
- الحدود المكانية: الجمهورية اليمنية.
- الحدود الزمنية: الفترة الزمنية التي سوف تتناولها الدراسة هي 2015- 2020م.

مصطلحات الدراسة:

- التمكين: ويعرف لغوياً بأنه: "علو المكانة، ويمكن من الشيء أي قدر عليه" (المعجم الوسيط، 1983، 917)
- ويعني أيضاً في اللغة: التقوية أو التعزيز، كما ورد في قوله تعالى ﴿وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا﴾ (النور: 55)
- اصطلاحاً: "هو العملية التي يتم فيها تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات أكبر من خلال التدريب والثقة والدعم العاطفي". (كازوز، 2016، ص 37).
- تمكين المرأة: يعرف البنك الدولي (2012، 4) التمكين الاقتصادي للمرأة بأنه: "جعل الأسواق تعمل لأجل المرأة، وتمكين المرأة للمنافسة في الأسواق".

- التمكين الاقتصادي للمرأة: ويعرّف بأنه: "التوزيع النسبي لكل من الرجل والمرأة في الوظائف الإدارية والتنظيمية والمهنية، أي مساعدة المرأة حتى تحصل على استقلالها الاقتصادي عن الرجل، وحتى تصبح قراراتها المادية بيدها، وتتمكن من الوصول إلى رؤوس الأموال وتأسيس مشاريعها الاقتصادية الخاصة". (إبراهيم، 2021، ص18).
- ويعرّف أيضاً بأنه: "العملية التي تستطيع المرأة من خلالها الانتقال من موقع قوة اقتصادي أدنى في المجتمع إلى موقع قوة اقتصادي أعلى، وذلك من خلال ازدياد سيطرتها وتحكمها بالموارد الاقتصادية والمالية الأساسية، وهي الأجور ورأس المال والملكيات العينية، وهو ما يمنحها في الدرجة الأولى استقلالية مادية مباشرة، وهي عملية تكتسب من خلالها المرأة القوة والسيطرة على حياتها وتكتسب القدرة على اتخاذ خيارات استراتيجية". (زايد، 2015، 332).
- ويقصد بالتمكين الاقتصادي للمرأة إجرائياً في هذه الدراسة بأنه: "إدماج النساء غير العاملات ممن فقدن عائل الأسرة، أو فقدن مصدر الدخل بسبب انقطاع الراتب، أو إغلاق مشاريعهن، في مشروعات متوسطة أو صغيرة بهدف ضمان وجود دخل شهري منتظم".

2-الدراسات السابقة.

- حاولت الباحثة الحصول على دراسات سابقة حول تمكين المرأة اقتصادياً أثناء الحروب؛ وما وقع بين يديها عبارة عن تقارير لمنظمات أو بعض المؤسسات المعنية بشؤون المرأة، لذلك سوف نعرض بعض الدراسات المتوفرة حول التمكين الاقتصادي للمرأة حسب الترتيب من الأحدث إلى الأقدم وكما يلي:
- هدفت دراسة أحمد وآخرون (Achmad et al, 2023). إلى التحقق من الدور الذي يلعبه رأس مال المرأة في تعزيز الوضع الاقتصادي للأسر ذات الدخل المنخفض في إندونيسيا. واستخدم الباحثون المنهج المختلط؛ بالجمع بين المنهجين النوعي (مقابلة) والوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن المرأة كانت قادرة على رفع الوضع الاقتصادي للأسر ذات الدخل المنخفض، وذلك من خلال الاستفادة من رصيد رأس المال الاجتماعي في شكل شبكات اجتماعية في البيئة الاجتماعية، وتحقيق ذلك بتطبيق مفهوم المساعدة الاقتصادية لتمكين المرأة؛ من خلال تشغيلها في الأعمال الصغيرة والمتناهية الصغر، كما بينت النتائج أنه سيكون من الأسهل الوصول إلى الموارد المالية إذا استخدم المرء الشبكات الاجتماعية وحافظ على علاقات إيجابية مع الأقارب، من بين الروابط الاجتماعية الأخرى.
 - وهدفت دراسة القطوي (2022): إلى التعرف على واقع تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً في مجال المشروعات الصغيرة؛ دراسة حالة اتحاد نساء اليمن، واعتمدت الباحثة المنهج التحليلي المسحي المعتمد على التقارير السنوية والادبيات الخاصة بعدد (341) مشروعاً نفذها اتحاد نساء اليمن للفترة (2019-2020)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود نمو بنسبة (16.2%) للمشاريع المنفذة خلال (2020) مقارنة بـ (2019)، وكانت أكثر المشاريع المنفذة مشاريع الخياطة.
 - وهدفت دراسة (الرشادة وأخريات، 2022) إلى التعرف على واقع عمل المرأة في قطاع التجزئة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وكشف التحديات والمعوقات التي تحول دون نجاحها، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. كما زاجت بين المنهجين الكمي والكيفي بالمسح الاجتماعي للعيينة، والمقابلة المقننة أداة لها، وشملت العينة بائعات سعوديات ضمن الفئة العمرية (18-35) في مدن المنطقة الشرقية، وبلغ حجم العينة (350) من العاملات والمشرفات، كما طبقت استمارة المقابلة على عينة طبقية من المشرفات بلغ عددهن (34) مفردة. وبينت نتائج الدراسة أن أهم المهارات التي تحتاجها العاملات للنجاح في عملهن: اللباقة، والإقناع والصبر والتعاون، بالإضافة إلى معرفة اللغة الإنجليزية، والعمليات الحسابية، وأنهن يتمتعن بعدد من المهارات التي يتطلبها العمل، وفي مقدمتها: فهم احتياجات الزبائن، والإخلاص في العمل والقدرة على إقناع الزبائن والكفاءة، كما أظهرت نتائج

المقابلات مع العاملات والمشرفات ممارستهن لمختلف الأعمال الإدارية والمساعدة، وأن أكبر معضلة تواجههن تتمثل في ضعف الالتزام بعض قطاع التجزئة بضوابط وقوانين العمل، والضغط على المرأة من قبل الرئيس المباشر، إضافة إلى ضغط ظروف العمل من حيث عدد ساعات الدوام واستمرارهن إلى وقت متأخر من المساء، واقتصار الإجازة على يوم واحد، وعدم وجود أماكن خاصة للاستراحة خلال الدوام، وأخيراً ضعف العائد المادي؛ حيث لا يفي بأدنى متطلبات الحياة الأساسية.

- وهدفت دراسة دارمايانتي، (Dharmayanti et al, 2022) إلى تحديد كيفية تأثير نمو الاقتصاد الرقمي وتمكين المرأة على اقتصاد الأسرة. شمل هذا التحقيق مجتمعات الشركات الصغيرة والمتوسطة في تانجيرانج، بانتين في إندونيسيا. تقنية أخذ العينات المستخدمة هي مزيج من أخذ العينات الاحتمالية وأخذ العينات العشوائية. يقومون بتجميع البيانات من خلال استخدام الاستبيان. يوجد 97 شخصاً في عدد من الموضوعات التي يمكن تحليل بياناتها. يستخدم هذا البحث المربعات الصغرى الجزئية (PLS) لتحليل البيانات. أشارت النتائج إلى أن: (1) بناء الاقتصاد الرقمي له تأثير إيجابي وهام على تمكين المرأة (2). $t = 2.990$ تمكين المرأة له تأثير إيجابي وهام على اقتصاد الأسرة (3) $t = 7.141$ ؛ (3) للاقتصاد الرقمي وتمكين المرأة تأثير إيجابي وهام على اقتصاد الأسرة (4). $F = 242.61$. لذلك، فإن التمكين الاقتصادي للمرأة على أساس رقمي هو وسيلة لزيادة الاستقلال المالي للأسرة والنمو الاقتصادي للمجتمع.
- هدفت دراسة أومانغ وآخرون. (Omang et al, 2022) إلى كشف العلاقة بين تمكين المرأة ورفاه العائلات من سن 18-45 سنة في منطقة الحكومة المحلية ياكور بولاية كروس ريفر، نيجيريا. اعتمدت الدراسة التصميم الاستكشافي باستخدام بيانات كمية ونوعية تم الحصول عليها من 660 عايلة تم توظيفهن عن طريق تقنية أخذ العينات متعددة المراحل. تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي، أشارت النتائج إلى أن 31.9% من المستجيبين أفادوا بالمخصص من المرافق الزراعية باعتباره أكثر برامج تمكين المرأة شيوعاً، بينما 58.3% الإقرار بأنهم استفادوا من أي برنامج لتمكين المرأة. أشار إجمالي 19.9% إلى أنهم استفادوا من تسهيلات القروض الصغيرة، في حين أفاد 20.8%. تكشف أن برامج تمكين المرأة قد أثرت بشكل إيجابي على رفاهيتها، كما كشفت النتائج كذلك عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعليم وتأثير برامج تمكين المرأة؛ وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين مكان الإقامة وتأثير برامج تمكين المرأة. مرتكز على وخلصت النتائج إلى أن برامج تمكين المرأة كانت إيجابية أثرت على رفاهية النساء العائلات عن العمل في ياكور، نيجيريا.
- وهدفت دراسة إبراهيم (2021): إلى التعرف على الاتفاقيات والعهود كآليات دولية معنية بتمكين المرأة، ودور الحكومات الوطنية التي التزمت بتطبيق تمكين المرأة على مستوى الهياكل والمؤسسات الوطنية، وتكون مجتمع الدراسة من التقارير والبيانات المتاحة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة تصديق الحكومات الاتفاقيات الدولية وعهود تمكين المرأة، من خلال إنشاء هياكل وطنية كالوزارات والمجالس المعنية بتمكين المرأة في الجانب التنفيذي، وتفعيل التشريعات المستجيبة للنوع الاجتماعي كأداة برلمانية لتمكين المرأة على المستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي والقانوني.
- وهدفت دراسة شريان (2016) إلى تسليط الضوء على واقع النساء اليمنيات المتضررات اقتصادياً جراء الحرب واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والتحليل للبيانات والدراسات والتقارير الوطنية والدولية حول الأوضاع الإنسانية والاقتصادية للنساء خلال الحرب، وأظهرت نتائج الدراسة انعكاسات الحرب على الوضع الاقتصادي بشكل عام وانعكاسات الحرب على وضع المرأة اليمنية، من خلال توقف النشاط الاقتصادي في نسبة عالية من مشاريع القطاع الخاص، وانقطاع الرواتب والأجور الحكومية، وانقطاع إعانات الرعاية الاجتماعية.

التعليق على الدراسات السابقة:

- يلاحظ من استعراض ملخصات الدراسات السابقة اتفاقها مع الدراسة الحالية في تناول الوضع الاقتصادي للمرأة، مع اختلاف نسبي في المجالات والأبعاد التي تناولتها كل دراسة، وجميعها تجمع على أهمية التمكين الاقتصادي للمرأة.
- وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في معرفة أحدث التجارب والممارسات المتعلقة بالتمكين الاقتصادي للمرأة، إضافة إلى إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وتحديد المنهجية وانتهاء بالنتائج وتفسيرها.
- وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية أثناء الحرب.

3-منهجية الدراسة وخطتها.

منهج الدراسة:

تم إعداد الدراسة بناء على المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي؛ الذي يصف الظاهرة كما هي، من خلال جمع البيانات والدراسات والتقارير الوطنية والدولية حول مشاريع التمكين الاقتصادي للنساء اليمنيات في ظل الحرب للفترة (2015-2020).

خطة الدراسة:

فرضت طبيعة الدراسة جعلها في مقدمة وثلاثة مباحث وخاتمة وعلى النحو الآتي:

- المقدمة- وتضمنت ما سبق.
- المبحث الأول- قضية تمكين المرأة من منظور شرعي وقبي ودستوري وأهداف التمكين وأهميته.
 - المطلب الأول- قضية تمكين المرأة من المنظور الشرعي والقبي.
 - المطلب الثاني- التمكين الاقتصادي للمرأة في الدستور اليمني والاتفاقيات الدولية.
 - المطلب الثالث- أهداف التمكين الاقتصادي للمرأة في اليمن وأهميته.
- المبحث الثاني- الآثار الاقتصادية التي خلفتها الحرب على المرأة اليمنية.
 - المطلب الأول- الآثار الاقتصادية التي خلفتها الحرب على المرأة اليمنية.
 - المطلب الثاني- الانهيار الاقتصادي وأثره على المرأة.
 - المطلب الثالث- النزوح الداخلي وأثره الاقتصادي على المرأة.
 - المطلب الرابع- فقدان الأسرة من يعولها وأثره الاقتصادي على المرأة.
 - المطلب الخامس- فقدان مصدر الدخل وأثره الاقتصادي على المرأة.
- المبحث الثالث- الآليات والوسائل المستخدمة في برامج تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً.
 - المطلب الأول- برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المنفذة من الصندوق الاجتماعي للتنمية.
 - المطلب الثاني- برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المقدمة من مشروع الأشغال العامة.
 - المطلب الثالث- برنامج المساعدات النقدية مقابل التغذية.
 - المطلب الرابع- برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المنفذة تحت إشراف اتحاد نساء اليمن.
- الخاتمة- خلاصة بأهم الاستنتاجات- التوصيات والمقترحات.

المبحث الأول- قضية تمكين المرأة من منظور شرعي وقيمي ودستوري وأهداف التمكين وأهميته.

المطلب الأول- قضية تمكين المرأة من المنظور الشرعي والقيمي.

يتبين من الأدبيات المنشورة حول التمكين الاقتصادي للمرأة، مدى الاختلاف في وجهات النظر حول تطبيق مفهوم التمكين الاقتصادي للمرأة؛ فهناك شريحة كبيرة؛ ترى بأنه لا يمكن مساواة المرأة بالرجل وإخراجها من فطرتها وطبيعتها كي تشارك الرجل في جميع الأعمال والمهام؛ ودعمها كي تحقق الاستقلال الاقتصادي لها استناداً إلى قوله تعالى ﴿الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ﴾. [النساء: 32]

بينما يستخدم الداعون لتمكين المرأة الكثير من وسائل الضغط المعنوي؛ من صحافة وإعلام، وأعمال درامية ومناهج دراسية، واستخدام المناهج التعليمية لخدمة القضايا النسوية أمرٌ مقرر في جميع الاتفاقيات الدولية ومنصوص عليه في وثيقة إلغاء كافة أشكال التمييز ضد المرأة، وتؤكد المغربي (2023) أن التمكين الاقتصادي للمرأة يعتبر من أهم القضايا التي احتلت مكانةً مهمةً على قائمة الأولويات للحكومات... وذلك بعد إعلان الأمم المتحدة أن تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات – الهدف الخامس من السبعة عشر هدفاً لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، ويعد بمثابة وقود للاقتصادات المستدامة، وأساساً ضرورياً لإحلال السلام والرخاء والاستدامة في العالم.

المطلب الثاني- التمكين الاقتصادي للمرأة في الدستور اليمني والاتفاقيات الدولية.

يستند تمكين المرأة في اليمن اقتصادياً؛ إلى مبادئ الشريعة الإسلامية، كما بين نصوص الدستور اليمني- في الباب الثاني؛ حقوق وواجبات المواطنين الأساسية- على الآتي:

- مادة (41) المواطنون جميعهم متساوون في الحقوق والواجبات العامة.
- مادة (42) لكل مواطن حق الإسهام في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وتكفل الدولة حرية الفكر والإعراب عن الرأي بالقول والكتابة والتصوير في حدود القانون. لجميع المواطنين الحق في المشاركة في الحياة الاقتصادية للبلاد. (رئاسة الجمهورية/دستور الجمهورية اليمنية، 1991).

وتطبيقاً لذلك فقد أنشئت العديد من الآليات الوطنية التي تمكن من النهوض بالمرأة منها الآليات التي تتبع وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، واللجنة الوطنية للمرأة، واتحاد نساء اليمن، ووزارة حقوق الإنسان وغيرها من المؤسسات ذات العلاقة منها منظمات المجتمع المدني لتمكين المرأة. كما تم إصدار قرار مجلس الوزراء رقم (97) الذي قضى بإنشاء اللجنة الوطنية للمرأة في عام 1996م كهيئة حكومية تعني بالتمكين وتعزيز دور المرأة، ثم أصبحت تعمل تحت المجلس الأعلى للمرأة الذي يرأسه رئيس مجلس الوزراء؛ وذلك بهدف ضمان مشاركة المرأة في كل مفاصل وهيئات الدولة تنفيذاً لمخرجات مؤتمر بكين العالمي لحقوق المرأة واللجنة المعنية بالقضاء على التمييز ضد المرأة. (اللجنة الوطنية للمرأة، 2013).

كما أكدت مخرجات الحوار الوطني على الحقوق السياسية والمدنية والاقتصادية والاجتماعية التي تحفظ للمرأة كرامتها ومشاركتها في بناء الدولة عبر المشاركة السياسية الفاعلة من خلال نصوص دستورية وقانونية. إضافة إلى تمثيل المرأة بما يمكنها من المشاركة الفاعلة في مختلف الهيئات وسلطات الدولة والمجالس المنتخبة والمعيّنة بما لا يقل عن 30%. (البرنامج الانمائي للأمم المتحدة، 2020).

ويعد توسيع الفرص الاقتصادية أمام المرأة أمراً مهماً وعاملاً حاسماً في تمكين المرأة بشكل عام وتحقيق العدالة الاجتماعية، والتي تتماشى مع خطة التنمية المستدامة لعام 2030م وأهداف التنمية المستدامة الـ 17، وعلى وجه الخصوص مع الهدف (5) الذي يدعو إلى "منح المرأة حقوقاً متساوية في الموارد الاقتصادية، وكذلك في الوصول إلى

الملكية والتحكم في الأراضي وغيرها من أشكال الملكية، والخدمات المالية، والميراث والموارد الطبيعية، وفقاً للقوانين الوطنية" والهدف (8) بشأن تعزيز النمو الاقتصادي المتواصل والشامل والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، والعمل اللائق للجميع. (هيئة الأمم المتحدة للمرأة، الدول العربية)

وعلى مستوى الاتفاقيات الدولية الخاصة بتمكين المرأة: صادقت اليمن على العديد من الاتفاقيات والمواثيق الدولية والإعلان العالمي لحقوق الإنسان ولعل أبرز هذه الاتفاقيات اتفاقية الأمم المتحدة الخاصة بالقضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة في 18 ديسمبر 1979، ودعت العديد من المواثيق الدولية إلى إنهاء التمييز ضد المرأة بكافة أشكاله. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 202)، كما صادق اليمن على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة، على الرغم من أن العديد من جوانب التشريعات الوطنية اليمنية لا تمتثل للمعاهدة.

المطلب الثالث- أهداف التمكين الاقتصادي للمرأة في اليمن وأهميته.

ظهر مفهوم التمكين للمرأة- في اليمن- منذ تسعينيات القرن الماضي؛ عندما أعلنت الحكومات في مؤتمر القاهرة للسكان والتنمية عام 1994م عن أهمية تمكين المرأة؛ وتلاه المؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين عام 1995م؛ الذي أكد أيضاً على أهمية تمكين المرأة وضرورة إزالة العقبات التي تحول دون مشاركة المرأة في الجانب الاقتصادي لتمكين من أداء دورها الاقتصادي وتفاعلها مع السياسات الاقتصادية.

وعلى المستوى العالمي؛ فهو مفهوم حديث، ظهر في نهاية التسعينات من القرن الماضي، وهو مفهوم يعترف بالمرأة بوصفها عنصراً فاعلاً في التنمية، ويسعى إلى القضاء على جميع مظاهر التمييز ضدها، عن طريق آليات تمكينها من تقوية قدرتها والاعتماد على الذات، ويسعى إلى تمليك النساء عناصر القوة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والمعرفية، وتمكينهن من التأثير في العملية التنموية وممارسة حق الاختيار، وعناصر التمكين الاقتصادي للمرأة لا تختلف عن أي نوع آخر من التمكين وتتمثل في:

1. الاعتماد على الذات.
 2. الاستقلال في عملية صنع القرار.
 3. المشاركة في التنمية الاقتصادية.
 4. الحصول على الدخل والائتمانات الكبيرة.
 5. الحصول على المعرفة والمهارات والمعلومات. (الدراعمة، 2014، ص14).
- ويهدف التمكين الاقتصادي للمرأة إلى تحسين وضع المرأة وتوفير الخدمات لبناء القدرات البشرية والمؤسسية بهدف تمكينها اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً وثقافياً والمشاركة في صنع القرار. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2021).
- ومن جانب آخر؛ فتمكين المرأة يساهم في تحسين الحياة الاقتصادية في مختلف القطاعات الاقتصادية وعلى جميع مستويات النشاط الاقتصادي، كما أنه يساهم في أمور عديدة أهمها وفقاً لـ(عبدالله، 2022، ص11):
- أ. بناء اقتصاديات قوية.

ب. إقامة مجتمعات أكثر استقراراً وعدلاً.

ج. تحقيق ما اتفق عليه المجتمع الدولي من أهداف معينة بالتنمية المستدامة وحقوق الإنسان.

وترى الباحثة أن مفهوم التمكين ليس في الجانب الاقتصادي فحسب بل يتضمن المساواة في الحصول على الموارد؛ التدريب والتأهيل والقدرة على الاختيار وحرية الرأي والتعبير والمشاركة في صنع واتخاذ القرار، وهناك بعض التحفظات والانتقادات وخاصة ما يتصل بالمواد والنصوص التي لا تتطابق مع الشرع والدستور في اليمن.

المبحث الثاني- الآثار الاقتصادية التي خلفتها الحرب على المرأة اليمنية

أبرزت الحرب أوضاعاً اقتصادية وإنسانية بالغة الصعوبة وخاصة على فئات المجتمع الأكثر ضعفاً كالنساء والأطفال، وتتفاوت معاناة النساء الاقتصادية جراء الحرب باختلاف الحال الذي آلت إليه، ووفق طبيعة الضرر وشدته، سواء نتج هذا الضرر بسبب الانهيار الاقتصادي أو الزوج أو فقدان العائل أو انقطاع مصدر الدخل سواء كان من مصدر حكومي أو خاص أو مساعدات اجتماعية، وسوف تستعرض الباحثة الآثار المختلفة للحرب على المرأة وكما يلي:

المطلب الأول- الآثار الاقتصادية التي خلفتها الحرب على المرأة اليمنية:

تعدُّ اليمن من أفقر البلدان العربية، وتعاني من أزمة بسبب الحرب والأوضاع الإنسانية المتردية، ووفق مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية المتردية فإن أكثر من 76% من اليمنيين بحاجة إلى مساعدات إنسانية، كما أثرت الحرب تأثيراً كبيراً في تغيير الأدوار الاقتصادية التي كانت تؤديها المرأة قبل الحرب، فقد أسفرت الحرب عن مقتل آلاف الأشخاص عامة وخاصة الذكور الذين شكلوا (80%) من الوفيات الناجمة عن الحرب، والتي تركزت بشكل رئيس بين فئات الشباب أو أرباب الأسر والمنتجين فيها. (الوتشا، 2017).

إضافة إلى تعرض آلاف الأشخاص للإصابات والإعاقات المختلفة، التي تجعل من الصعب على بعضهم العودة للمشاركة في سوق العمل، وكذلك تعرض المئات للاختطاف والاعتقال والأسر، وبالمحصلة فقدت كثير من الأسر مُعيلها من الذكور، لتصبح المرأة المُعيل الأساسي للأسرة، ومما يزيد الوضع سوءاً فقدان ملايين الأشخاص لوظائفهم بسبب تدمير وتخريب مواقع العمل، وتسريح الآلاف من وظائفهم بسبب إغلاق المصانع أو المنشآت نتيجة هذه الحرب، الأمر الذي أوقع الأسرة اليمنية في شباك الفقر والعوز. (أوتشا، 2016). ما يفرض على المرأة أن تتحمل من المسؤوليات ما يفوق طاقتها، بل التفكير بشتى الطرق كي تؤمن قوت من تعولهم، في ظل غلاء يُلْتهم كل مردود مهما عظم، وما يزيد الوضع سوءاً هو انقطاع صرف مرتبات موظفي القطاع العام لشهور عديدة، وامتتالية مما فاقم الوضع المتردي أصلاً للأسرة اليمنية، بما يعني فقدان الدخل لنحو 15 مليون من المعالين. (الجوفي، 2017، ص19).

لقد أدت الحرب الراهنة إلى فقدان كثير من النساء لأعمالهن، وتحديدأ في القطاع الخاص، الذي أغلق أبوابه نتيجة الضربات الجوية والاقتتال الداخلي، أو أعمال العنف التي طالته وتسببت في إيقاف حركة العمل في الكثير من منشآته.

كما أدت الحرب إلى حرمان الكثير من العاملات في الزراعة من عملهن، ما جعل أولئك النسوة أكثر عرضة للمعاناة الناجمة عن هذه الظروف، ومع تراجع فرص العمل لكل من النساء والرجال عامة ارتفعت معدلات البطالة لتصل إلى نحو (60%) في صفوف الشباب والنساء.

لقد أدى ارتفاع نسب الفقر وتراجع مستوى الدخل بشكل لم يسبق له مثيل إلى انخفاض كبير في مستوى معيشة الفرد، وأدى ارتفاع الأسعار وتدهور قيمة الريال اليمني بفعل الحرب والحصار الاقتصادي إلى هروب رأس المال إلى خارج البلاد، كل ذلك أدى إلى ضعف القوة الشرائية ما جعل النساء أكثر عرضة للفقر والمعاناة الناجمة عن هذه الظروف وأفضى إلى دفع النساء لقبول أعمال بأجور منخفضة وشروط مجحفة، ووجدت المرأة نفسها مضطرة إلى البحث عن العمل لإعالة أسرتها، وتأمين الحاجات الضرورية لها، فارتفعت نسبة عمل المرأة في القطاع غير المنظم.

وترى المسؤولية اليمنية في الاتحاد الدولي لنقابات العمال، أن أحد أهم أسباب الضعف الاقتصادي والتنموي في اليمن هو التدني، والضعف الشديد لإنتاجية المرأة على كل المستويات، وما زاد الوضع سوءاً هو توقف دعم المشاريع الخاصة بالمرأة أثناء الحرب.

المطلب الثاني- الانهيار الاقتصادي وأثره على المرأة:

تواجه النساء مخاطر ومواطن ضعف في ظل الصراع والحرب والتدهور الاقتصادي الذي تعيشه اليمن وتصنف بأنها أكبر أزمة إنسانية وإغاثية في العالم. حيث أدى استمرار تداعيات الحرب المتصاعدة والانهيار الاقتصادي إلى آثار متعددة الأوجه على النساء جعلت ملايين النساء يعانين من الفقر والجوع والمرض.

ونتيجة للانكماش الاقتصادي تراجع متوسط نصيب الفرد من الناتج القومي الإجمالي من (1191) دولار عام 2014م إلى (867) دولار عام 2020م (بسرعة الصرف الرسمي 250 ريالاً/ دولاراً). ومن (1191) دولاراً عام 2014م إلى (392) دولاراً عام 2020م (بسرعة الصرف الموازي 600 ريالاً/ دولاراً). (الجهاز المركزي للإحصاء، 2020)

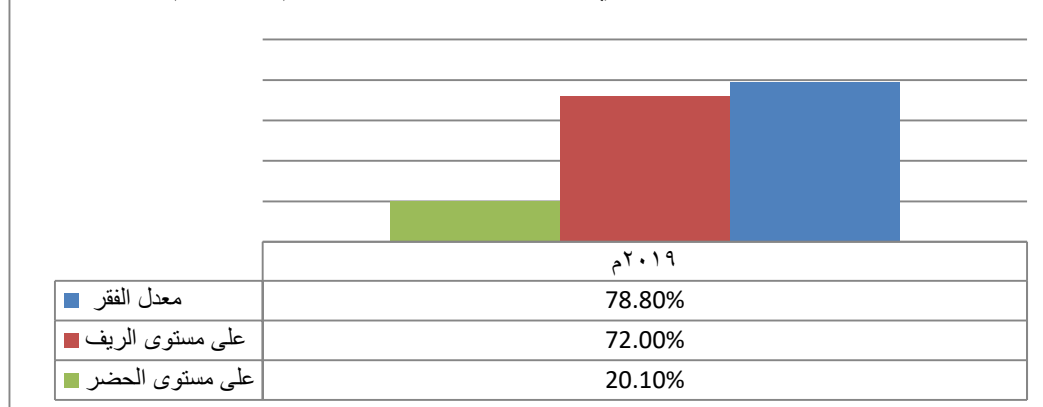
وتؤكد تقارير (البنك الدولي، 2019) انخفاض متوسط دخل الفرد (نصيب الفرد من الناتج)؛ حيث فقد حوالي 69.6% من قيمته عام 2020م مقارنة مع 2014م، وتراجعت قيمة العملة الوطنية أمام العملات الأجنبية بنسبة (180.4%) من قيمتها خلال الست السنوات؛ بما يعكس مقدار الضغوط الاقتصادية التي تتعرض لها النساء في اليمن؛ وتزايد من عام لآخر؛ حيث يكافح من أجل إعالة أسرهن، وغالباً ما يكون لديهن خبرة محدودة أو معدومة حول الأنشطة المدرة للدخل؛ مما يجعل من المهارات التأهيلية والتنموية حول الأنشطة المدرة للدخل التي تستهدف النساء والفتيات حاجة ملحة يجب تلبيتها، وتفيد المعلومات أن ما يقدر بنحو (40%) من الأسر فقدوا مصدر دخلهم الرئيس..

كما أدى الصراع والحرب إلى ارتفاع نسبة السكان الواقعين تحت خط الفقر الوطني من (48.6%) عام 2014م إلى (78.8%) عام 2019م، ومع استمرار الوضع الحالي المتردي فإن معدلات الفقر مرشحة نحو المزيد من الارتفاع. وترتفع نسبة الفقر بين الأسر التي ترأسها النساء إلى حوالي (72.0%) على مستوى الريف مقارنة مع (58.2%) بين الأسر التي يرأسها الرجال، وعلى مستوى الحضر؛ فنسبة الفقر بين الأسر التي ترأسها النساء (20.1%) وكما يوضحها الجدول (1).

جدول رقم (1) نسبة الفقيرين الأسر التي ترأسها النساء

العام	معدل الفقر	معدل الفقيرين الأسر التي ترأسها نساء
2014م	48.6%	على مستوى الريف
2019م	78.8%	على مستوى الحضر

معدل الفقر بين الأسر التي ترأسها النساء حتى العام ٢٠١٩م



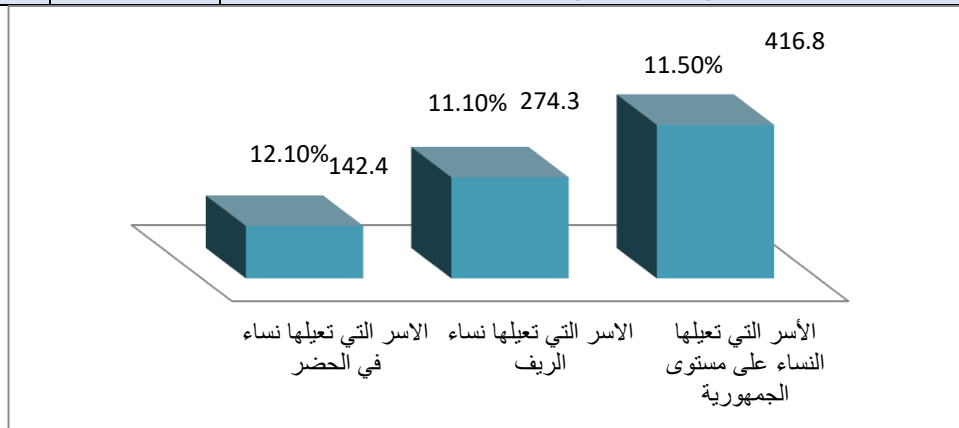
(وزارة التخطيط والتعاون الدولي، العدد 59، 2021)

ويرسم هذا الوضع خلال العام 2020م صورة متفاقمة فوقاً لدراسة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في سبتمبر 2019م، فإن اليمن سيصبح أفقر بلد في العالم بحلول عام 2022م إذا استمر القتال؛ حيث سيعيش (79%) من السكان تحت خط الفقر.

وبلغ عدد الأسر التي تعيلها نساء على مستوى الجمهورية (416.8) ألف أسرة تمثل (11.4%) من إجمالي الأسر في الجمهورية، في حين تبلغ عدد الأسر التي تعيلها نساء في الريف حوالي (274.3) ألف أسرة تمثل (11.1%) من إجمالي الأسر في الريف، وتبلغ عدد الأسر التي تعيلها نساء في الحضر حوالي (142.4) ألف أسرة تمثل (12.1%) من إجمالي الأسر في الحضر. (صندوق الأمم المتحدة للسكان، الجهاز المركزي للإحصاء، ص 185، 2018) وكما يبينها الجدول (2):

جدول رقم (2) نسبة الأسر التي تعيلها النساء

النسبة	الإجمالي	الأسر التي تعيلها النساء
11.5%	416.8	الأسر التي تعيلها نساء على مستوى الجمهورية
11.1%	274.3	الأسر التي تعيلها نساء الريف
12.1%	142.4	الأسر التي تعيلها نساء في الحضر



(صندوق الأمم المتحدة للسكان، الجهاز المركزي للإحصاء، 2018)

وطبقاً لتقرير صدر حديثاً فثمة ما يقارب الـ (50.000) ألف امرأة متزوجة، فقدن أزواجهن؛ من عسكريين ومدنيين، خلال خمس سنوات مرت من الحرب، بمعنى أن هناك خمسين ألف أسرة بدون عائل، تشق طريقها نحو المجهول، في ظل أوضاع إنسانية كارثية. (منظمة رايتس رادار، تقرير حقوقي عن انتهاكات حقوق النساء خلال فته الحرب، ص 11، 2020). وهذا يعني أن النساء في اليمن تعيل ما يقارب من نصف مليون أسرة وقد يكون العدد أكبر من ذلك في الواقع. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي قطاع الدراسات والتوقعات الاقتصادية، العدد 59- أبريل- 2021م، ص 7).

المطلب الثالث- النزوح الداخلي وأثره الاقتصادي على المرأة:

إن النساء بين 18 و 60 عاماً هن أكبر مجموعة سكانية من حيث عدد النازحين، وتتأثر النساء بشكل وخيم بسبب النزوح الناتج عن الحرب، حيث يقدر عدد السكان النازحين داخلياً بحوالي (4) مليون شخص، تشكل النساء والأطفال ما نسبته أكثر من (70%)، إضافة إلى أنه حوالي (30%) من الأسر النازحة تعيلها نساء حالياً مقارنة مع (9%) قبل العام 2015م. (صندوق الأمم المتحدة للسكان، 2021).

وتختلف أوضاع النزوح بين من يسكنون بإيجارات مرتفعة أو من يسكنون لدى بعض الأهل والأقارب، والحالات الأشد ضعفاً هي الحالات التي اضطرت للإقامة في المرافق العامة المؤقتة والمخيمات في العراء، وهنا تعاني النازحات من مشقة للحصول على سبل العيش لها ولأسرتها خاصة وأنها معرضة للعديد من المخاطر الصحية والنفسية وحتى العنف والاستغلال، وجميعها ظروف قاهرة وغير مواتية لتمكن النساء من تحسين مستوى معيشتهن.

وقد بلغ عدد مخيمات النازحين أكثر من (1500) مخيم عشوائي غير مخطط ويحتاجون إلى الدعم لتلبية احتياجاتهم الأساسية، حيث تُشير التقديرات إلى أن حوالي (84%) منها بها أسر تعيلها نساء. (الاولتسا، وثيقة النظرة العامة للاحتياجات الإنسانية في اليمن، 2021).

لذلك فإن النساء النازحات هن أكثر الفئات ضعفاً وأكثرهن حاجة للتدخلات العاجلة. وتتغير المواقع وحجم السكان وخصائص هذه المواقع بمرور الوقت وطبقاً لظروف الحرب. وتقع معظم هذه المواقع في حجة (35%) من النازحين يعيشون في أماكن شبيهة بالمخيمات) والحديدة (19%)، ومأرب (15%)، والجوف (7%)، وتعز (5%). وتشير البيانات إلى أن (76%) يفتقرون إلى عقود إيجار رسمية مما قد يؤدي إلى نزوح ثانوي وتهديدات بالإخلاء. كما أن حوالي (32%) من المواقع معرضة لخطر الفيضانات، وحوالي (48%) من الأشخاص في مواقع استضافة النازحين هم على بعد (5) كيلومترات من مناطق الاشتباكات العسكرية، وافتقارها إلى الخدمات، حيث تشير البيانات إلى أن الجهات الفاعلة الإنسانية لم تصل إلى أكثر من نصف المواقع، وأن (93%) من الأماكن الشبيهة بالمخيمات في جميع أنحاء البلاد تفتقر إلى الخدمات الأساسية مثل توزيع المواد الغذائية وخدمات الحماية والمياه والصرف الصحي والتعليم. (وثيقة النظرة العامة للاحتياجات الإنسانية في اليمن، 2021).

وتتحمل النساء النازحات عبئاً مضاعفاً وخاصة من هن بدون عائل، حيث يتحملن عبء رعاية أطفالهن في ظل صعوبات عديدة؛ بما فيها فقدان سبل المعيشة والكسب، والإصابة بالأوبئة وصعوبة الحصول على الماء والغذاء، فضلاً عن الحصول على المأوى الملائم؛ حيث تُظهر البيانات إلى أن 93% من المواقع تفتقر إلى خدمات صيانة المأوى والمساعدة، وتفتقر 89% إلى الخدمات الصحية الكافية، وتفتقر 91% إلى خدمات المياه والصرف الصحي والنظافة الكافية، وتفتقر 82% إلى التوزيعات الكافية للغذاء. (الاولتسا، وثيقة النظرة العامة للاحتياجات الإنسانية في اليمن، ص59، ص118).

المطلب الرابع- فقدان الأسرة من يعولها وأثره الاقتصادي على المرأة.

نتيجة لارتفاع عدد القتلى من الرجال خلال الحرب فقدت عدد كبير من الأسر عائلها بين قتل وجريح بلغ (62.052) قتلى وجرحى حتى ديسمبر 2017م يمثل الذكور 85% وتستند هذه الأرقام على الإحصاءات الرسمية في حين أن الأرقام الفعلية أعلى بكثير، خاصة إذا ما أضفنا القتلى في جهات المواجهة وبذلك يظهر عدد الأسر التي فقدت عائلها وباتت المرأة هي العائل لها، ولذلك أصبحت معظم الأسر تديرها الإناث 21% منهم دون سن 18 عاماً. وهذه النتائج المخيفة تجعل النساء وأطفالهن في اليمن عرضة للفقر والاستغلال في ظل استمرار الصراع المسلح. كما أن المجتمعات المنكوبة بالفقر عُرضة لعدم الحصول على السكن الملائم والمياه النظيفة والغذاء الصحي. (مجموعة البنك الدولي، 2019).

وتزيد حدة معاناة النساء من الفقر في مناطق النزوح كما سبقت الإشارة إلى أن حوالي 30% من الأسر النازحة تعيلها نساء بسبب فقدان العائل من الرجال، ويشكل هذا الاتساع في رقعة الفقر بين النساء، وانعدام الأمن الغذائي، والمرض عجزاً هيكلياً مقلقاً، من شأنه أن يؤثر على تنمية رأس المال البشري على الأجل الطويل. ذلك أن الفقر يشكل عقبة رئيسة أمام النساء المعيلات للأسر، حيث لا تستطيع دفع تكاليف التعليم، إضافة إلى التحديات الصحية التي تعاني منها هذه الأسر، فانتشار سوء التغذية يضعف القدرات الذهنية للأطفال. ويبين مؤشر رأس المال البشري أن إنتاجية الطفل المولود اليوم في اليمن ستبلغ 37% عندما يكبر، مقارنة مع نسبة إنتاجية كاملة إذا تمتع بقدر كامل من التعليم والصحة الجيدة. (مجموعة البنك الدولي، مذكرة المشاركة القطرية، 2019)

إن الفرص المتاحة أمام النساء في اليمن أصبحت محدودة جداً في أوضاع الصراع والحرب، فقد أدى التصاعد الكبير في أعمال العنف والمخاوف الأمنية من جراء الحرب الدائرة إلى محدودية فرص النساء بشكل أكبر من السابق في الوصول إلى الأنشطة الاقتصادية، وكذا قدرتهن على التنقل ومشاركتهن في المجال العام.

المطلب الخامس- فقدان مصدر الدخل و أثره الاقتصادي على المرأة.

تعمل في القطاع الحكومي المدني حوالي 114.5 ألف موظفة من أصل 612.2 ألف موظف وموظفة، وتعمل غالبية الإناث في وزارة التربية والتعليم حيث يمثلن 60% من إجمالي الموظفين. وبطبيعة الحال هذه الفئة من العاملات هن في الغالب من ذوات الدخل المحدود، وفي ظل الصعوبات الاقتصادية في اليمن أصبح دخل النساء جزءاً أساسياً من دخل أسرهن، فضلاً عن كونهن معيلات بصورة كاملة في حالات كثيرة. وقد فقدت النساء العاملات في القطاع الحكومي المصدر الأساسي لدخلهن منذ انقطاع الرواتب والأجور الحكومية في الربع الأخير لعام 2016م بعد أن صدر قرار نقل البنك المركزي إلى عدن، وتم الاتجاه إلى صرف مرتب أو نصف مرتب وكوبونات شرائية بين فترة وأخرى خلال 2017م؛ ما اضطر العديد من الأسر متوسطي الدخل ممن كانوا يعتمدون على الراتب الحكومي إلى الانتقال من مساكنهم إلى مساكن متواضعة لعجزهم عن دفع الإيجارات، أو الانتقال للسكن في الريف لدى الأقارب، واستنفدت هذه الأسر جل مدخراتها لتوفير السلع الغذائية والضرورية، ومنهم من اعتمد على مساعدة بعض الأقارب وفاعلين الخير.

وبسبب الأزمة المالية العامة وتعليق المساعدات الخارجية، فقد علقّت الموازنة العامة للدولة منذ عام 2015م تحويلات الضمان الاجتماعي على الرغم من ضآلتها وحوالي 1.5 مليون حالة من الفئات الأشد حرماناً يشكلون حوالي 42% فقط من السكان المعدمين، تمثل الإناث حوالي 45.4% من الحالات منهن 24% بدون عائل؛ حيث إن الأسر التي فقدت عائلها حتى ديسمبر 2017 (62.052) ما بين قتيل أو جريح؛ يمثل الذكور حوالي (85%) وتستند هذه الأرقام على الإحصاءات الرسمية. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2015).

كما بلغت نسبة المشاريع التي تمتلكها نساء وأغلقت منذ 2015م حوالي 42% من إجمالي تلك المشاريع، في حين كانت النسبة في المشاريع التي أغلقت ويمتلكها الذكور حوالي 19% من إجمالي المشاريع، وبطبيعة الحال كانت معظم المشاريع النسوية ذات الحجم المتوسط أو الصغير، فضلاً عن أن هذه المشاريع أكثر حداثة في تاريخ التأسيس ولا تمتلك الخبرة الكافية والإمكانات المادية للاستمرار والصمود في ظروف الحرب. وتؤكد هذه النتائج أن النساء هن الأكثر تضرراً في الجوانب الاقتصادية وغيرها جراء الحرب، وبذلك تتسع دائرة النساء اللواتي فقدن دخولهن باختلاف مصادرها. (إيمان، تمكين النساء المتضررات اقتصادياً من الحرب، ص5).

كما كانت المرأة اليمنية تعتمد على القروض لإنشاء المشاريع حيث تمثل النساء حوالي 55% من المقترضين ضمن شبكة التمويل الأصغر خلال عام 2015، وخلال الشهور الأولى لبدء الحرب تراجع عدد المقترضات بحوالي 18% (11.7 ألف عميلة) خلال الفترة مارس 2015 وحتى أكتوبر 2015، وذلك بسبب غياب الأمن والنزوح وغيره من الأسباب، وبالتالي فقدت النساء ذوات المشاريع الصغيرة اللواتي يعتمدن في تمويل مشاريعهن على قروض مؤسسات التمويل الأصغر على مورد أساسي للدخل كن يعتمدن عليه في إعالة أنفسهن وأسرهن. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2015).

المبحث الثالث- الآليات والوسائل المستخدمة في برامج تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً.

ويمثل إجابة عن السؤال الثاني للدراسة " ما الآليات والوسائل المستخدمة في برامج تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً؟، وللإجابة فقد استطاعت الباحثة جمع التقارير المتعلقة بتمكين المرأة في المجال الاقتصادي من عدد من

المؤسسات والمنظمات المعنية بشؤون المرأة، حيث استفادت المرأة اليمنية من بعض الآليات والفرص التي قدمت إليها في مجال التمكين الاقتصادي من المنظمات المحلية وكذا الدولية، إلا أنها إجمالاً تعد محدودة ولا توفر الأمن الأسري للكثير من النساء في ظل الأعباء الكبيرة التي تحملتها في الوضع الراهن ومنذ بداية الصراع والحرب، ومن أهم برامج التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب؛ ما قدمته الأشغال العامة، وكذا بعض المشاريع التي تنفذ عبر اتحاد نساء اليمن، والتمويل الأصغر المدعوم من الجهات المانحة والمقدم من عدد من المؤسسات الوطنية أبرزها: الصندوق الاجتماعي للتنمية عبر وحدة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، ومؤسسة تنمية القيادات الشابة، ووكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، وكما يبين الجدول (3) نماذج منها. (شريان، 2016، ص6).

جدول (3) نماذج تدخلات التمكين الاقتصادي للمرأة في اليمن خلال فترة الحرب 2015-2020

الجهة المنفذة	البرنامج	نوع التدخل
الصندوق الاجتماعي للتنمية	برنامج النقد مقابل العمل 2015-2016.	عدد المشاريع المنجزة خال العام 66 مشروعاً، بينما بلغ عدد الأسر المستفيدة أكثر من 26.700 أسرة، وتولدت أكثر من 1.5 مليون فرصة عمل، وبلغ عدد المستفيدين المباشرين من الأجور حوالي 173.600 شخصاً (50% إناث)
	تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر 2016.	تمويل النساء الراغبات في إنشاء مشاريع صغيرة لتحسين دخولهن وفق شروط ميسرة.
وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	مشروع تدريب مالكات المشاريع 2015	تدريب سيدات الأعمال في مجال الإدارة
	مشروع نساء اليمن موجودات 2015.	ورش عمل لسيدات الأعمال وربطهن بالمانحين والجهات المعنية.
	مشروع مبادرة 2016.	تدريب 634 شابة في كيفية إنشاء مشاريعهم الخاصة.
مؤسسة تنمية القيادات الشابة	برنامج الفرص المستدامة لسبل كسب المهن والتوظيف في اليمن، بالشراكة مع مرسى كور 2018.	تعزيز المهارات الأساسية لمتطلبات سوق العمل، وتقديم دعم مادي لتنفيذ مشاريع صغيرة بالشراكة مع الحكومة.
	برنامج تطوير التلمذة المهنية غير النظامية بالشراكة مع منظمة العمل الدولية 2018-2019.	التدريب النظري والعملي، ومن ثم توفير فرص عمل بسيطة للمتلمذات والمتلمذين.
اتحاد نساء اليمن	مشروع الصمود وبناء السلام 2017.	حصول 280 امرأة على مساعدات نقدية غير مشروطة. حصول 80 امرأة منهن على التدريب والتأهيل في مهارات حياتية تعود عليهن بالدخل.

يتبين من الجدول (3) أن هناك الكثير من البرامج والمبادرات التي استهدفت تمكين المرأة اقتصادياً، ولكنها تبقى محدودة جداً؛ مقارنة بما يتطلبه الواقع، كما يلاحظ أن معظمها ينقصها بيانات أساسية؛ تتعلق بعدد المستفيدات، وأماكن تنفيذ تلك المبادرات والمحافظات التي شملتها، والأرجح أن أغلبها تمت في بعض عواصم المحافظات، فيما تبقى الغالبية- وخصوصاً تلك التي تقع قريباً من مناطق الاشتباكات المسلحة- غائبة تماماً عن مثل هذه المبادرات، وتعتقد الباحثة أن الكثير منها لا تحقق إلا نسبة ضئيلة من الأهداف المنشودة منها.

كما شاركت المؤسسات المصرفية في تقديم الدعم من خلال تقديم القروض، وقد بلغ عدد العملاء المقترضين النشطين (89.208) فقط حتى نهاية أبريل 2020م، تتراوح نسبة النساء فيها ما بين (10-34%) فقط في مؤسسات التمويل الأصغر الرئيسة كما هو موضح في الجدول رقم (4):

جدول (4) نسبة النساء المقترضات للعدد الإجمالي من المقترضين النشطين حتى أبريل 2020م من مؤسسات التمويل

الأصغر

البرنامج	إجمالي عدد المقترضين النشطين	نسبة النساء %
بنك الأمل للتمويل الأصغر	35.031	34%
المؤسسة الوطنية للتمويل الأصغر	12.577	25%
مؤسسة نماء للتمويل الصغير والأصغر	6.640	23%
بنك الكريبي للتمويل الأصغر الإسلامي	6.352	10%

المصدر: وزارة التخطيط والتعاون الدولي، قطاع الدراسات والتوقعات الاقتصادية، العدد (59) أبريل 2021م، ص 9.

المطلب الأول- برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المنفذة من الصندوق الاجتماعي للتنمية.

يعد الصندوق الاجتماعي للتنمية أحد المؤسسات الوطنية الرئيسة التي تولي اهتماماً بتمكين المرأة من خلال استهدافها في جميع أنشطة وتدخلات الصندوق بنسبة لا تقل عن 30% من إجمالي عدد المستفيدين وقد وفر الصندوق العديد من فرص التدريب والتأهيل قصيرة وطويلة الامد وكذلك فرص العمل المؤقتة ودعم مشاريعهن الصغيرة كما يوضحه الجدول رقم (5):

جدول (5) المستفيدات من مشاريع التمكين الاقتصادي للمرأة من قبل الصندوق الاجتماعي للتنمية ومشروع الأشغال العامة

البرنامج / المشروع	نوعية التدخل	عدد المستفيدات
برنامج التدريب والدعم المؤسسي	مشروع تدريب المهارات الحياتية لمساعدة النساء في إيجاد مشاريع مدرة للدخل من خلال التدريب على بعض المهارات منها الخياطة والتطريز وتربية النحل وصناعة الألبان.	23.500
	توفير فرص عمل مؤقتة لخريجات الجامعة دون سن 35 عام للعمل كميكرات ومناصرات للتنمية في مناطقهن.	2.059
وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	حماية المرأة وتمكينها في ظل الأزمات.	196
	19 مشروع دعم استمرارية قطاع سيدات الأعمال.	546
	مشروع دعم التوسع المالي وغير المالي في مناطق التدخل المتكامل- التنمية الاقتصادية للمجتمع.	589
	مشاريع دعم استمرارية الأعمال في قطاع الثروة الحيوانية.	2.899
وحدة التعليم	توفير فرص عمل مؤقتة للعمل كميكرات تعليم.	1660
	توفير فرص عمل مؤقتة للشباب والشابات- النقد مقابل الخدمات التعليمية.	2.181
الصحة والحماية الاجتماعية	توفير فرص عمل مؤقتة للنساء كمتقفات مجتمعات	7.501
برنامج المنشأة الصغيرة والأصغر	تمويل مؤسسات وبرامج وبنوك التمويل الصغير والأصغر.	61.000
	مشروع دعم اصحاب المشاريع الصغيرة والأصغر والمتضررين في الحرب.	1000
	مشروع مجموعات الادخار والتمويل الريفي وتدريب وتوعية وتحفيز المستفيدات على الادخار.	2000
	برنامج ضمان التحويلات.	481

376	المشاركة في برنامج المعرفة القرآنية والمهنية للتخفيف من الفقر.	
73.015	توفير فرص عمل مؤقتة ضمن برنامج النقد مقابل العمل متمثلة بمشاركة المرأة في الأنشطة والمشاريع.	برنامج الأشغال كثيفة العمالة

المصدر: وزارة التخطيط والتعاون الدولي، قطاع الدراسات والتوقعات الاقتصادية، العدد (59) أبريل 2021م، ص 10

المطلب الثاني- برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المقدمة من مشروع الأشغال العامة.

أولى مشروع الأشغال العامة اهتماماً في جانب التمكين الاقتصادي للمرأة وتوفير سبل العيش في المشاريع والأنشطة وبدرجة أساسية من خلال مشروع الاستجابة الطارئة للأزمة الإنسانية في اليمن الممول من البنك الدولي عن طريق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حيث عمل على توفير فرص العمل لمئات النساء كباحثات ومهندسات واستشارات وعاملات في أنشطة إنشائية مع المقاول في الميدان، كالقيام بالطبخ للعمال أو التنظيف وحتى رش أعمال الصببات بالماء، حيث بلغت إجمالي المستفيدات من برنامج الأشغال كثيفة العمالة 73.015 امرأة. (الصندوق الاجتماعي للتنمية، 2020)

برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المنفذ من مشروع الاستجابة الطارئة للأزمة الإنسانية في اليمن: (YECRP)

مشروع الاستجابة الطارئة للأزمة الإنسانية في اليمن بلغ تكلفته 400 مليون دولار أمريكي، عمل على تقليل العديد من الحواجز الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه المرأة. والذي ساعد حوالي 40.000 امرأة على أن يصبحن شريكات متساويات في تلبية الاحتياجات العاجلة لمجتمعاتهن المحلية من خلال مشاركتهن في 3.700 مشروع، وساهم ما يقارب من 800 من هذه المشاريع في توفير فرص العمل والتحويلات النقدية لأكثر من 63000 امرأة والذي ساهم في توفير مصدر دخل للحصول على الاحتياجات الأساسية، وساهم المشروع أيضاً بتدريب وتوظيف أكثر من 3600 شابة لمساعدة مئات الآلاف من الأمهات والأطفال المحتاجين من خلال توفير الخدمات التعليمية، ودعم البرنامج حوالي 3200 شركة تملكها وتديرها سيدات. كان العديد منهم على وشك الانهيار جراء تداعيات الحرب منذ العام 2015م، وتدهور الوضع الاقتصادي. (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة)

المطلب الثالث- برنامج المساعدات النقدية مقابل التغذية.

يعمل الصندوق الاجتماعي للتنمية باليمن منذ العام 2015م على تنفيذ برنامج النقد من أجل التغذية الذي تم دمج في المشروع الطارئ للاستجابة للأزمات، والذي يستهدف النساء الحوامل والنساء اللواتي لديهن أطفال دون سن الخامسة، حيث يمنحهن المال لشراء الطعام ويساهم في توعيتهن بشأن تغذية الأطفال، وتم الوصول من خلال المشروع إلى أكثر من 165 ألف امرأة حامل أو مرضع، 175 ألف طفل، ولتعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة يوظف المشروع نساء حاصلات على التعليم الثانوي، أو تعليم أعلى للعمل كمرشدات صحيات في المجتمعات المحلية، وتلقن نحو 4 آلاف مرشدة صحية التدريب على توعية المجتمعات المحلية بأهمية التغذية وإجراء دراسات مسحية في تلك المجتمعات، لاكتشاف حالات سوء التغذية. (البنك الدولي، 2020)

مشروع الحوالات النقدية الطارئة:

يعد مشروع الحوالات النقدية التي تنفذها اليونيسيف ضمن مشروع الاستجابة الطارئة الممول من البنك الدولي أحد الأدوات المهمة لدعم الفئات الضعيفة؛ التي تضررت من الحرب وخصوصاً النساء، وذلك بتوفير الأمان الاجتماعي للأسر الفقيرة والأسر التي تعولها النساء، ويستهدف هذا المشروع 1.5 مليون أسرة تمثل النساء منها 40%، إذ تعمل اليونيسيف على إزالة الصعوبات التي تحول دون ضمان حصول المرأة على المساعدة النقدية بسبب القيود التي يفرضها

المجتمع في بعض المحافظات، ومنها منعهم من الخروج وتكليف شخص آخر للاستلام؛ مما يعرضهم للنصب والاحتيال، ومن هذه الإجراءات: تعزيز التواصل المباشر مع المستفيدات من خلال إنشاء شبكات نسوية لتسهيل نشر المعلومات حول المشروع للإناث؛ كوسيلة للتغلب على معوقات المشاركة الفعلية لهن في اللقاءات المجتمعية التي ينظمها المشروع، إضافة إلى إشراك النساء في عملية الصرف كجزء من ضمان مساعدة النساء في الحصول على التحويلات النقدية إضافة إلى التمكين الاقتصادي لهن. (مشروع الاستجابة الطارئة للأزمة في اليمن، 2020)

المطلب الرابع- برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المنفذة تحت إشراف اتحاد نساء اليمن.
يقدم اتحاد نساء اليمن مجموعة من برامج التدريب والدعم لتمكين المرأة اقتصادياً وقد نفذ عدد منها في فترة الحرب في عدد من محافظات الجمهورية كما هو موضح في الجدول رقم (6).
جدول (6) تقرير التمكين الاقتصادي للمرأة في الفترة 2018- 2021م بخصوص إجمالي المستفيدات (5526) مستفيدة (3407 مجتمع مضيف- 2119 نازحة)

المحافظة	نوع التمكين	الإجمالي
اب	830	خياطة- اكسسوار- صناعة البخور- خياط حقائب- تصوير فوتوغرافي- حياكة معاوز- اشغال يدوية- تدير منزلي- تربية دواجن- تربية مواشي- تربية نحل- تطريز- جر افكس- صيانة جوالات- صناعة فضيات- موروث شعبي- كو افير- رسم على القماش- صناعة الحلويات- خياطة مفروشات وستائر- نقش.
الظهار- العدين- القفر	1312	خياطة- اكسسوار- صناعة البخور- خياط حقائب- صناعة الفخار- حياكة معاوز- اشغال يدوية- تدير منزلي- معجنات ومخللات- تربية مواشي- زراعة منزلية- تطريز- موروث شعبي- كو افير- رسم على القماش- صناعة الحلويات- نقش.
الحديدة	493	خياطة- اكسسوار- صناعة البخور- خياط حقائب- نقش- تدير منزلي- تربية مواشي- صناعة فضيات- موروث شعبي- كو افير- معجنات وحلويات.
الجراحي- الزهرة بيت الفقيه- باجل- الزيدية	541	خياطة- اكسسوار- صناعة البخور- خياط حقائب- صناعة لصق الحناء- اشغال يدوية- نقش- تدير منزلي- تربية ماشية- تصوير فوتوغرافي- كو افير- خياطة مفروشات وستائر.
صنعاء	381	خياطة- صناعة البخور- اشغال يدوية- تطريز- نقش- كو افير- معجنات وحلويات.
ضروان- بني حشيش	421	خياطة- صناعة البخور- معجنات وحلويات- تريكو- اكسسوار- تدير منزلي.
محافظة تعز	311	خياطة- صناعة البخور- خياطة مفروشات وستائر- حقائب- نقش- اكسسوار- انشاد- معجنات وحلويات.
مقبة- الشمايتين	363	كو افير- اكسسوار- تدير منزلي- صناعة معجنات وحلويات- تريكو- خياطة مفروشات وستائر صناعة البخور- خياطة جنابي- مخللات واجبان ومعجنات.
محافظة ابين	175	خياطة- صناعة البخور- اشغال يدوية- نقش- معجنات وحلويات- تدير منزلي- كو افير.
محافظة المحويت	383	خياطة- صناعة البخور- اشغال يدوية- اكسسوار- تربية ماشية- تطريز- معجنات ومخللات- تدير منزلي- كو افير- نقش- جر افكس.
امانة العاصمة	316	خياطة- صناعة البخور- اشغال يدوية- اكسسوار- تدير منزلي- صناعة معجنات وحلويات.
محافظة حجة	5526	إجمالي المستفيدات

المصدر: اتحاد نساء اليمن من خلال التواصل مع الاستاذة/ فتحية عبد الله رئيس الاتحاد
يتبين من الجدول (6) أن برامج التمكين الاقتصادي للمرأة المنفذة تحت إشراف اتحاد نساء اليمن اقتصر على (11) محافظة، أي بنسبة 50% فقط، وكما سبق- فهي مشاريع منحصرة- في عواصم المحافظات وقليل من المديرية،

ومعظمها تدخل ضمن المشاريع الحرفية البسيطة، والأهم من ذلك أن إجمالي المستفيدين (5526)، وهي نسبة لا تتجاوز عشر الواحد في المئة من نساء الجمهورية؛ على افتراض وجود خمسة ملايين امرأة في سن العمل والإنتاج.

مناقشة النتائج.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التي أجابت عن تساؤلاتها الرئيس: (ما واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب 2015-2020)؟ من خلال الاجابة عن تساؤلاتها الفرعية، وعلى النحو الآتي:

○ مناقشة نتائج السؤال الأول: الآثار الاقتصادية التي خلفتها الحرب على المرأة اليمنية؟

أظهرت نتائج الدراسة معاناة المرأة اليمنية جراء الحرب حيث عانت أشكالاً مختلفة منها: النزوح، وانقطاع مصدر الدخل، وإغلاق مشاريعهن الخاصة، وأهمها فقدان عائل الأسرة، ما زاد من معاناة المرأة وارتفاع نسبة الأسر التي تعيلها المرأة، وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (شريان، 2016) التي أظهرت انعكاسات الحرب على المرأة اليمنية بطرق مختلفة منها: النزوح، وفقدان الوظيفة، وفقدان المعيل للأسرة.

وترى الباحثة أن الآثار التي خلفتها الحرب والصراعات في اليمن لها تأثيرها الكبير على المرأة اليمنية، والتي لا يمكن تجاوزها دون الاهتمام الحكومي أولاً بدعم مشاريع المرأة التي تمكّنها اقتصادياً من إعالة نفسها وأسرته.

○ مناقشة نتائج السؤال الثاني: "ما الآليات والوسائل المستخدمة في برامج تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً؟"

بينت نتائج الدراسة العديد من الآليات الوطنية والاتفاقات الدولية التي اعتمدتها اليمن فيما يخص تمكين المرأة اليمنية سياسياً واقتصادياً واجتماعياً، بما يسهم في النهوض بالمرأة ومشاركتها في كل مفاصل الدولة وهيئاتها الرسمية، وحماية حقوقها السياسية والمدنية والاقتصادية والاجتماعية التي تحفظ للمرأة كرامتها، كما ضمن الدستور اليمني لجميع المواطنين الحق في المشاركة في الحياة الاقتصادية للبلاد.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (إبراهيم، 2021) التي بينت الآليات والعهود الوطنية والدولية بالجانبين التنفيذي والتشريعي لتمكين المرأة. وترى الباحثة أن هذه الآليات ما زالت حبرا على ورق، وذلك لضعف اهتمام الجانب الحكومي لتمكين المرأة، كما أظهرت نتائج الدراسة التدخلات الهادفة لتمكين المرأة اقتصادياً وهي مع ذلك؛ محدودة ولا تفي بالاحتياجات الإنسانية الملحة، وتتفق الدراسة مع دراسة (القطوي، 2022) التي أظهرت نتائجها بأن أكثر المشاريع الحرفية المنفذة تمثل في مشروع الخياطة.

خلاصة بأهم الاستنتاجات:

بعد عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، استخلصت الباحثة عدداً من النتائج وهي:

- ارتفاع نسبة الفقر إلى معدلات غير مسبوقة.
- محدودية فعالية الآليات والبرامج التي تعزز تمكين المرأة اقتصادياً في أغلب المشاريع، مقارنة بما تعانيه من قلة الإمكانيات والفقر والوضع الاقتصادي المتدهور.
- ضعف اهتمام الجانب الحكومي بالمشروعات الاقتصادية للنساء.
- الاهتمام الأكبر بتمكين المرأة من المانحين الدوليين والإقليميين؛ والمتمثل في تبني مشروعات ترتبط بتمكين النساء اقتصادياً وعملية التنفيذ والإشراف المباشر عليهما.
- كثرة الأسر التي أصبحت المرأة هي من تعيل أفرادها.
- واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب متدنٍ مقارنة بحجم المعاناة.
- غياب الاستراتيجية الموحدة التي تجمع جهود كل المؤسسات والمنظمات المعنية بتمكين المرأة اقتصادياً.

- القروض المقدمة للمشاريع الصغيرة والصغيرة ليست مقترنة في الغالب بتدريب وتأهيل يضمن توجيه القرض نحو مشاريع ناجحة ومستدامة.
- مشاريع التدريب والتأهيل للنساء مازالت مشاريع غير مدروسة وغير موجهة.
- غياب الحماية اللازمة للشركات والمؤسسات الخاصة والاهلية.

التوصيات والمقترحات.

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ توصي الباحثة وتقدم الآتي:
1. تفعيل الآليات والقوانين المعنية بتمكين المرأة اقتصادياً.
 2. توجيه القيادة السياسية بسن القوانين التي تعمل على تسهيل الإجراءات وتوفير الحماية اللازمة لمشاريع النساء.
 3. إيجاد استراتيجية موحدة تجمع كل المؤسسات والمنظمات المعنية بالتمكين الاقتصادي للمرأة.
 4. تسهيل إجراءات الحصول على القروض لتمويل المشروعات الصغيرة وتخفيض الأرباح التي تؤخذ على القروض.
 5. توفير سوق لاستيعاب مخرجات مشروعات التدريب وتسويقها في المجتمع.
 6. تفعيل دور التعليم الفني والمهني الجيد لزيادة فرص دخول المرأة إلى سوق العمل، ويجب أن يكون هذا التدريب متصلاً بمتطلبات سوق العمل.
 7. الاهتمام بالمشروعات المشجعة لاقتحام النساء مجالات العمل المصنفة أو الخاضعة تقليدياً لهيمنة الذكور؛ وتوعية المجتمع بقبول ممارسة المرأة لهذه المجالات.
 8. تقديم مزايا ضريبية للنساء اللاتي يمارسن نشاطاً استثمارياً في أي من المشاريع الزراعية والصناعية والخدمية.
 9. كما تقترح الباحثة إجراء المزيد من الدراسات في الموضوعات الآتية:
 - a. تقييم الجانب الحكومي لتمكين المرأة اقتصادياً.
 - b. تقييم لمدى تحسين الوضع المادي للمشاركات في برامج التمكين الاقتصادي.
 - c. استراتيجية لمعالجة تدهور الوضع الاقتصادي للمرأة اليمنية بعد الحرب.

قائمة المراجع.

- القرآن الكريم.
- 1. إبراهيم، وفاء عبد الحميد (2021): تمكين المرأة دراسة في نشأة المفهوم وآلياته الدولية والهيكل الوطنية المعنية بتطبيقه، رسالة ماجستير، كلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية، جامعة الإسكندرية، مصر.
- 2. البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، تقرير التنمية البشرية (2020): أفق جديد للتنمية البشرية والانثروبوسين.
- 3. البنك الدولي (2020): التحويلات النقدية تسهم في إنقاذ النساء والأطفال في اليمن، الأخبار/2020/09/22. الرابط: <https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2020/09/22/saving-women-and-children-in-yemen-through-cash-transfers>
- 4. الرشادة، منى صالح؛ والهادي، ملاك عبد العزيز؛ والواردي، أريج حماد. (2022). عمل المرأة السعودية بين الواقع والطموح: (دراسة تطبيقية على قطاعات التجزئة في المنطقة الشرقية). مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية، 2(1). ص ص 1-48، الرابط: <https://www.rssj.org/index.php/rssj/article/view/54>
- 5. زايد، أميرة عبد السلام (2015): الاتجاهات الحديثة في تمكين المرأة لتنمية المجتمع، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد 67، ص ص: 325 – 359، <https://doi.org/10.12816/0022594>
- 6. السيد، رشا؛ مصطفى، منصور (2010): النوع الاجتماعي وأبعاد تمكين المرأة في الوطن العربي، منظمة المرأة العربية، القاهرة، مصر.

7. شريان، إيمان عبد الرحمن (2016): ورقة تمكين النساء المتضررات اقتصادياً من الحرب، مؤسسة تنمية القيادات الشابة. الرابط: <https://www.yldf.org/upfiles/publications/YARD2022-02-02-12-43-10-3548.pdf>
8. الصندوق الاجتماعي للتنمية (2020): التمويل الأصغر في اليمن بين سعي الحرب وتفشي فيروس كورونا المستجد، شبكة اليمن للتمويل الأصغر. الرابط: <https://www.findevgateway.org/ar/blog/2020/05/altmwyl-alasghr-fy-alymn-byn-syr-alhrb-wtfshy-fyrws-kwrwna-almstjd>
9. صندوق الأمم المتحدة للسكان (2018). الجهاز المركزي للإحصاء، النساء والرجال في اليمن صورة إحصائية.
10. صندوق الأمم المتحدة للسكان (2021). الاستجابة الإنسانية للصندوق في اليمن، فبراير. https://www.undp.org/content/undp/en/home/news-centre/news/2019/prolonged_conflict
11. عبد الله، هناء عبد الكريم (2022). دور المشروعات الصغيرة في تمكين المرأة اليمنية المتضررة اقتصادياً من الحرب. قضايا سياسية، (70). <https://doi.org/10.58298/2022227>
12. العمار، فوزية؛ وهانا باتشيت (2019). اليمن "تداعيات الحرب على القوى العاملة من النساء" مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية، يوليو. الرابط: <https://sanaacenter.org/ar/publications-all/main-publications-ar/7723>
13. الغلبزوري، بثينة. (2022). المرأة العربية من التمييز إلى التمكين بين الخصوصية والكونية-المساواة نموذجاً-. المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل، 2(4)، 13-26. doi: 10.21608/ijcws.2022.270721
14. الفيومي، أحمد محمد علي (1997): معجم المصباح المنير، ط2، المكتبة العصرية، لبنان.
15. القطوي، ماجد مهدي (2022): واقع تمكين المرأة اليمنية اقتصادياً في مجال المشروعات الصغيرة، اتحاد نساء اليمن (دراسة حالة)، مجلة أبحاث، مج9، عدد1، جامعة الحديدة، الرابط: <https://ojs.abhath-ye.com/index.php/OJSABAHATH>
16. اللجنة الوطنية للمرأة (2013): أوراق عمل المؤتمر الوطني السادس للمرأة في اليمن، أبريل، صنعاء، الجمهورية اليمنية. موقع المركز الوطني للمعلومات. الرابط: https://yemen-nic.info/conferences/activ_details.php?ID=53838
17. مجموعة البنك الدولي (2019). مذكرة المشاركة القطرية بشأن الجمهورية اليمنية لفترة السنتين الماليتين 2020-2021م، 11 أبريل. الرابط: <https://www.albankaldawli.org/ar/country/yemen/brief/yemen-country-engagement-note-cen-fy20-21>
18. المركز الوطني للمعلومات (2023). دستور الجمهورية اليمنية، المواد 41، 42، <https://yemen-nic.info/yemen/dostor.php>
19. المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية (1983): دار المعارف، ط3، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
20. المغربي، لمياء محمد. (2023). التمكين الاقتصادي للمرأة وعلاقته بالتنمية المستدامة في مصر خلال الفترة من (1990 – 2019). <https://doi.org/10.21608/espe.2023.198510.1054>, 51-98, 114(549)
21. مكتب حقوق الإنسان التابع للأمم المتحدة الأوتشا، (2017): خطة الاستجابة الأساسية لليمن، فبراير. <https://sanaacenter.org/ar/publications-all/the-yemen-review-ar/81>
22. مكتب حقوق الإنسان التابع للأمم المتحدة الأوتشا، (2021): وثيقة النظرة العامة للاحتياجات الإنسانية في اليمن، 21 فبراير. الرابط: <https://www.unocha.org/yemen>
23. ملتقى النساء في السياسة بالمنطقة العربية (2018). التقرير السنوي الثاني عن أوضاع النساء في السياسة في المنطقة العربية الفصل الأول "أوضاع النساء في اليمن في ظل الصراع المسلح". الرابط: <https://cwpar.org/node/9>
24. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، اليونسكو UNESCO (2020): الحديدة ملف التنمية الحضري، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في اليمن (الأمم المتحدة)، (UN- HABITAT).
25. منظمة اليونيسيف (2020). مشروع الاستجابة الطارئة لازمة في اليمن، التمويل الإضافي الخامس، تقييم الأثر الاجتماعي (التحويلات النقدية الطارئة)، أغسطس. <https://www.unicef.org/yemen/ar/>
26. منظمة رايتس رادار لحقوق الإنسان (2020): تقرير حقوقي عن انتهاكات حقوق النساء خلال فترة الحرب، النساء في مهب الحرب، اليمن. الرابط: https://rightsradar.org/ar/report_details.php?id=28

27. مؤسسة أوام بالشراكة مع منظمة أوكسفام ومؤسسة تنمية القيادات الشابة (2017): أثر الحرب على مشاركة النساء في بناء السلام ومنظمات المجتمع المدني. رابط: <http://afakneswiah.org/wp-content/uploads/2019/07/%D9%86%D8%B3%D8%AE%D8%A9-%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A.pdf>
28. موقع البنك الدولي الرئيسة: saving-women-and-children-in-yemen-through-cash-transfers. <https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2020/09/22/saving-women-and-children-in-yemen-through-cash-transfers>.
29. هيئة الأمم المتحدة للمرأة، الدول العربية، التمكين الاقتصادي للمرأة. الرابط: <https://arabstates.unwomen.org/ar/what-we-do/economic-empowermen>
30. وزارة التخطيط والتعاون الدولي (2015): نشرة المستجدات الاقتصادية والاجتماعية في اليمن، العدد 10 ديسمبر.
31. وزارة التخطيط والتعاون الدولي (2021): "التمكين الاقتصادي والاجتماعي للمرأة اليمنية ودورها في بناء السلام، آثار الحرب- دور المرأة في بناء السلام- التدخلات المطلوبة، قطاع الدراسات والتوقعات الاقتصادية، العدد (59) أبريل.
32. وزارة التخطيط والتعاون الدولي، اليونيسف (2020): نشرة المستجدات الاقتصادية والاجتماعية العدد 15، أغسطس. الرابط: https://fscluster.org/sites/default/files/documents/yseu_69-arabic_version.pdf

ثانياً- المراجع بالإنجليزية: Second - References in English

1. Achmad, W., Nurwati, N., Fedryansyah, M., & Sumadinata, R. W. S. (2023). Women's Social Capital for Empowering Poor Households. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.2). <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.395>
2. Dharmayanti, N., Fatkar, B., & Ratnasari, A. (2022). The Influence of the Digital Economy and Women's Empowerment on the Family Economy. *Sawwa: Jurnal Studi Gender*, 17(1), 47-76. <https://doi.org/10.21580/sa.v17i1.11300>.
3. Omang, A. T., Okpa, J. T., & Okoi, O. N. (2022). Women's Empowerment and the Well-Being of the Unemployed Women in Yakurr, Nigeria. *Journal of International Women's Studies*, 24(1), 1-19. <https://vc.bridgew.edu/jiws/vol24/iss1/19>

ثالثاً- المراجع بالعربية مترجمة إلى الإنجليزية: Third: References in Arabic translated into English

1. Abdullah, Hana Abdel-Karim (2022). The role of small projects in empowering Yemeni women economically affected by the war. *Political issues*, (70). <https://doi.org/10.58298/2022227>
2. Al-Ammar, Fawzia; and Hannah Patchett (2019). Yemen, "The Repercussions of the War on the Female Workforce," Sana'a Center for Strategic Studies, July. Link: <https://sanaacenter.org/ar/publications-all/main-publications-ar/7723>
3. Al-Fayoumi, Ahmed Muhammad Ali (1997): *Lexicon of Al-Misbah Al-Munir*, 2nd Edition, Al-Maktaba Al-Asriyyah, Lebanon.
4. Al-Ghalbzouri, Buthaina. (2022). Arab women from discrimination to empowerment between privacy and universality-equality as a model-. *International Journal of Women and Child Studies*, 2(4), 13-26. doi: 10.21608/ijcws.2022.270721
5. Al-Maghribi, Lamia Muhammad. (2023). Women's economic empowerment and its relationship to sustainable development in Egypt during the period (1990-2019)., 114 (549), 51-98. <https://doi.org/10.21608/espeal.2023.198510.1054>
6. Al-Qatawi, Majid Mahdi (2022): The reality of empowering Yemeni women economically in the field of small projects, Yemeni Women's Union (case study), *Research Journal*, Vol. 9, No. 1, University of Hodeidah, link: <https://ojs.abhath-ye.com/index.php/OJSABAHATH-YE/article/view/329>.
7. Al-Rishada, Mona Saleh; Al-Hadi, Malak Abdel-Aziz; Walbawardi, Areej Hammad. (2022). The work of Saudi women between reality and ambition: (an applied study on the retail sectors in the eastern region). *Journal of Research and Social Studies*, 2(1). pp. 1-48, link: <https://www.rssj.org/index.php/rssj/article/view/54>

8. Alsayed, Rasha; Mostafa, Mansour (2010): Gender and Dimensions of Women's Empowerment in the Arab World, Arab Women Organization, Cairo, Egypt.
9. Awam Foundation in partnership with Oxfam and the Young Leadership Development Foundation (2017): The impact of war on the participation of women in peacebuilding and civil society organizations. Link: <http://afakneswiah.org/wp-content/uploads/2019/07/%D9%86%D8%B3%D8%AE%D8%A9-%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A.pdf>
10. Forum for Women in Politics in the Arab Region (2018). The second annual report on the situation of women in politics in the Arab region, chapter one, "The situation of women in Yemen in light of the armed conflict." Link: <https://cwpar.org/node/9>
11. Ibrahim, Wafaa Abdel Hamid (2021): Empowering Women: A Study of the Origins of the Concept, Its International Mechanisms, and National Structures Concerned with Its Implementation, Master Thesis, Faculty of Economic Studies and Political Science, Alexandria University, Egypt.
12. Ministry of Planning and International Cooperation (2015): Bulletin of Economic and Social Developments in Yemen, Issue 10 December.
13. Ministry of Planning and International Cooperation (2021): "The economic and social empowerment of Yemeni women and their role in building peace, the effects of war- the role of women in building peace- the required interventions, Sector of Studies and Economic Outlook, Issue (59), April.
14. Ministry of Planning and International Cooperation, UNICEF (2020): Economic and Social Updates Bulletin, No. 15, August. Link: https://fscluster.org/sites/default/files/documents/yseu_69-arabic_version.pdf
15. OCHA, United Nations Human Rights Office (2017): Basic Response Plan for Yemen, February. <https://sanaacenter.org/ar/publications-all/the-yemen-review-ar/81>
16. OCHA, United Nations Human Rights Office (2021): Humanitarian Needs Overview Document in Yemen, February 21. Link: <https://www.unocha.org/yemen>
17. Rights Radar for Human Rights (2020): A human rights report on violations of women's rights during the war period, Women in War, Yemen. Link: https://rightsradar.org/ar/report_details.php?id=28
18. Sheryan, Iman Abdel Rahman (2016): Empowering Women Economically Affected by War, Young Leadership Development Foundation. Link: <https://www.yldf.org/upfiles/publications/YARD2022-02-02-12-43-10-3548.pdf>
19. The Intermediate Lexicon, The Arabic Language Academy (1983): Dar Al-Maarif, 3rd Edition, Cairo, Arab Republic of Egypt.
20. The main World Bank website: <https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2020/09/22/saving-women-and-children-in-yemen-through-cash-transfers>.
21. The National Committee for Women (2013): Working papers of the Sixth National Conference for Women in Yemen, April, Sana'a, Republic of Yemen. National Information Center website. Link: https://yemen-nic.info/conferences/activ_details.php?ID=53838
22. The National Information Center (2023). Constitution of the Republic of Yemen, Articles 41, 42, <https://yemen-nic.info/yemen/dostor.php>
23. The Social Fund for Development (2020): Microfinance in Yemen between the heat of war and the outbreak of the emerging corona virus, Yemen Network for Microfinance. Link: <https://www.findevgateway.org/blog/2020/05/altnwyl-alasghr-fy-alymn-byn-syr-alhrb-wtfshy-fyrws-kwrwna-almstjd>

24. The World Bank (2020): Cash Transfers Contribute to Saving Women and Children in Yemen, Al-Akhbar/09/22/2020. Link: <https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2020/09/22/saving-women-and-children-in-yemen-through-cash-transfers>
25. The World Bank Group (2019). Country Engagement Memorandum on the Republic of Yemen for the fiscal biennium 2020-2021, April 11. Link: <https://www.albankaldawli.org/ar/country/yemen/brief/yemen-country-engagement-note-cen-fy20-21>
26. UNICEF (2020). Yemen Emergency Crisis Response Project, Fifth Additional Financing, Social Impact Assessment (Emergency Cash Transfers), Aug. <https://www.unicef.org/yemen/ar/>
27. United Nations Development Programme, Human Development Report (2020): New Horizons for Human Development and the Anthropocene.
28. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO (2020): Al-Hodeidah Urban Profiling File, United Nations Human Settlements Program in Yemen (UN), (UN- HABITAT.
29. United Nations Population Fund (2018). The Central Statistical Organization, Women and Men in Yemen, a statistical picture.
30. United Nations Population Fund (2021). UNFPA Humanitarian Response in Yemen, February. https://www.undp.org/content/undp/en/home/news-centre/news/2019/prolonged_conflict.
31. United Nations Women, Arab Countries, Economic Empowerment of Women. Link: <https://arabstates.unwomen.org/ar/what-we-do/economic-empowermen>
32. Zayed, Amira Abdel-Salam (2015): Recent trends in empowering women for community development, Journal of Arab Studies in Education and Psychology, Issue 67, pp. 325-359, <https://doi.org/10.12816/0022594>

المجلد (2) العدد (17) ذو الحجة 1444 هـ / يونيو 2023 م
Volume (2) Issue (17) Dhul-Hijjah 1444 AH / June 2023 AD

TABLE OF CONTENTS

فهرس المحتويات

الرقم	عنوان البحث / اسم الباحث/ الباحثين	صفحة
pp/	The title of the research / the name of the researcher/ researchers	
00	المقدمة والفهرس/ كلمة رئيس التحرير/ أ.د/ فهد صالح قاسم مغربه Introduction/ editor-in-chief's speech/ Prof. Dr. Fahd Saleh Maghrabah	أ- ح
110	متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية د.محمد محسن صالح رزه Perceptions of Academic Leaders towards Knowledge Management Requirements in Yemeni Universities Dr. Mohammed Muhsen Saleh Rozah	25 - 1
111	مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية 1-د. فتحية أحمد العليا؛ 2-د. عبد الرحمن أحمد الأنسي Job Performance Level in the Head Office of the Ministry of Technical Education and Vocational Training in the Republic of Yemen 1-Dr. Fatehia Ahmed Al-Alaya; 2-Dr. Abdulrhman Ahmed Al-Anesi	48 - 26
112	صفحات تاريخية مشتركة بين اليمن وبلاد المغرب منذ فجر الإسلام إلى نهاية الدولة الأموية أ.د. سعيد ناجي غالب اسكندر Shared Historical Pages between Yemen and Morocco from the Dawn of Islam until the End of the Umayyad Dynasty Dr. Saeed Naji Ghaleb Iskandar	65 - 49
113	تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي الباحثة/ مشاعل بنت هزاع المريخي Improving the administrative performance of secondary school principals in Hafr Al-Batin Governorate in light of the requirements of artificial intelligence Researcher/ Mashaal bint Hazaa Al-Muraikhi	95 - 66
114	واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة (2015- 2020) د. رويدا علي ناشر العريقي The Reality of the Economic Empowerment of Yemeni Women in Light of the War for the (2020 – 2015) Period Dr. Ruwaida Ali Nashir Al-Ariqi	119-96